

025.1

๗ ๘410

๕.๑

อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน
ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

ปริญญาณพนธ์

ของ

สุมน ถนอมเกียรติ

14 ส.ค. 2537.

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบรรณารักษศาสตร์

พฤษภาคม 2536

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

187650

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปัญหานี้อย่างถี่ถ้วนแล้วเห็นสมควรรับ
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบรรณารักษศาสตร์ ของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน

(ผศ.สุวัฒน์ ส่องแสงจันทร์)

..... กรรมการ

(อ.พกาพรพรรณ เจียมเจริญ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผศ.สุวัฒน์ ส่องแสงจันทร์)

..... กรรมการ

(อ.พกาพรพรรณ เจียมเจริญ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อ.วิมล กลิ่นหอม)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปัญหานี้อย่างถี่ถ้วนเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบรรณารักษศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่...6...เดือนพฤษภาคม...พ.ศ. ๒๕๓๖..

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือในด้านการให้คำปรึกษา คำแนะนำ แนวคิด กำลังใจ ตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จด้วยดีจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพัฒน์ ส่องแสงจันทร์ ประธานที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ อาจารย์ผกาพรพรรณ เจริมเจริญ กรรมการ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์วรวิทย์ รอบรู้ ดร.อรุณ รักธรรม ดร.ดุชนิ โยเหลา ที่กรุณาให้ข้อมูลและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่การวิจัย

ขอขอบพระคุณหัวหน้าห้องสมุดและบรรณารักษ์หัวหน้างานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชนทุกแห่งที่เป็นกลุ่มประชากรที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณคุณแม่แสงคำ เตชะโกมล คุณแม่ลักขณา ถนอมเกียรติ คุณพ่อดวง เตชะโกมล คุณสุชาดา เตชะโกมล คุณสุจิต เจนนพกาญจน์ คุณสุชัช ถนอมเกียรติ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ด้านกำลังใจและกำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีอย่างไม่จำกัด รวมทั้งลูกชายโทนที่ชอบช่วยเหลือทางด้าน กำลังงาน ช่วยให้เกิดกำลังใจและกำลังใจ

ขอขอบคุณคุณนันทพร สุภโสภา คุณอำพันธ์ เจริมบุญ คุณจินตนา คงสวัสดิ์ คุณวรารัตน์ เทพารักษ์ คุณปณชิต นาคกรรณ คุณปัทมา มานันท์ ที่ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี คุณวชิร บุญจรรย์ ที่ช่วยเหลือ จัดพิมพ์ปริญญานิพนธ์

ขอขอบคุณ เพื่อนรุ่น 32 และน้อง ๆ ทุกคนที่ช่วยเหลือและให้กำลังใจในการทำปริญญานิพนธ์ จนสำเร็จลงด้วยดี

ขอขอบคุณ บิดา มารดา และคณาจารย์ทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนและประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้ แก่ผู้วิจัย

สมน ถนอมเกียรติ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	6
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจ.....	7
	เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานห้องสมุด.....	23
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
	งานวิจัยในต่างประเทศ.....	27
	งานวิจัยในประเทศ.....	30
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	32
	การกำหนดกลุ่มประชากร.....	32
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	35
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	155
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	155
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	155
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	155
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	156
อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า.....	167
ข้อเสนอแนะ.....	171
บรรณานุกรม.....	173
ภาคผนวก.....	178
ภาคผนวก ก. แบบสอบถาม.....	179
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	213

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงรายละเอียดของกลุ่มประชากร.....	34
2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน.....	39
3 แสดงรายละเอียดของหัวหน้าห้องสมุดจำแนกตามสถานภาพ.....	43
4 แสดงรายละเอียดของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำแนกตามสถานภาพ....	45
5 แสดงรายละเอียดของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำแนกตามสภาพของ การมอบอำนาจ.....	47
6 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานบุคลากรที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด.....	48
7 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานงบประมาณที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วน งานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด.....	51
8 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้า ห้องสมุด.....	52
9 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้านบริการที่บรรณารักษ์ หัวหน้างานบริการควรจะได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด.....	54
10 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้านวารสารที่บรรณารักษ์ หัวหน้างานวารสารควรจะได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด.....	57
11 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากรที่ บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดควรจะได้รับมอบตามทักษะของ หัวหน้าห้องสมุด.....	60
12 คำร้องขอเกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้านวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการที่บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการควรจะได้รับ มอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด.....	62

13	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้านโสตทัศนวัสดุที่บรรณารักษ์ หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุควรจะได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด.....	64
14	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรระหว่างบทบาท ที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	67
15	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณระหว่าง บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ...	70
16	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วน งานต่าง ๆ	72
17	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านบริการระหว่าง บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ.....	74
18	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านวารสารระหว่าง บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร.....	77
19	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุดระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างาน พัฒนาทรัพยากรห้องสมุด.....	80
20	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านวิเคราะห์เลขหมู่ และทำรายการระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์ หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ.....	83
21	คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านโสตทัศนวัสดุ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างาน โสตทัศนวัสดุ.....	85
22	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานบุคลากรระหว่างบทบาท ที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	88
23	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณระหว่าง บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ..	90

24	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	91
25	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านบริการระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ.....	93
26	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านวารสารระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร.....	95
27	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด.....	97
28	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ.....	99
29	เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านโสตทัศนวัสดุระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ..	100
30	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในด้านงานบุคลากรที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	102
31	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในด้านงานงบประมาณที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	107
32	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	110

33	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้านบริการที่บรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ	114
34	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้านวารสารที่บรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร	120
35	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดที่บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด.....	126
36	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้านวิเคราะห์เลขหมู่และทำการรายการที่บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำการรายการ ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำการรายการ.....	130
37	ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้านโสตทัศนวัสดุที่บรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ควรจะได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ.....	133
38	จัดอันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบในด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงานที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่ได้ได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด.....	138
39	จัดอันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบในด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงานที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่ได้ได้รับมอบอำนาจเลข ตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง.....	146

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แผนผังลักษณะของอำนาจ	11
2 แสดงลำดับกิจกรรมการบริหาร	16

ภูมิหลัง

การบริหารงานที่ดีเป็นเสมือนกุญแจที่ไขไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นงานราชการ องค์การ บริษัทหรือส่วนตัว ซึ่งทำให้ประหยัดรายจ่าย แรงงานและเวลา ได้มาก ดังนั้นการบริหารงานจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานทุกประเภท (อุบล หุვნันท์. 2498 : 5-9) และในการบริหารงานใด ๆ ก็ตามผู้บริหารจะต้องเผชิญกับปัญหามากมายและมีความสลับซับซ้อนของปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน จึงเป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องนำภาระกิจขององค์การมาแบ่งกันปฏิบัติอย่างมีหลักการตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง (กิตติมา ปรีดีฉิลก. 2524 : 178)

ในกระบวนการบริหารทั้งหลายนั้น สิ่งที่จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์คือ การควบคุมงาน ซึ่งถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างหนึ่ง (สมพงศ์ เกษมสิน. 2511 : 331) ทั้งนี้เพราะการควบคุมงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหาร สำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์การในระดับมหาวิทยาลัย ก็เช่นกันที่จะต้องมีการบริหารโดยการควบคุมงาน ตามอำนาจที่หัวหน้าห้องสมุดได้รับจากผู้บริหารระดับสูงสุดของมหาวิทยาลัย โดยที่หัวหน้าห้องสมุดจะใช้วิธีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม (Bailey. 1981 : 124) โดยการมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่บรรณารักษ์หัวหน้าควบคุมดูแลและสั่งการภายในส่วนงาน เพื่อจะได้ช่วยแบ่งเบาภาระงานของหัวหน้าห้องสมุด (กมล รักสวน. 2526 : 85)

ดังนั้น การควบคุมงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัย หัวหน้าห้องสมุดจะต้องรู้จักเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ ความสามารถและมอบอำนาจการตัดสินใจในการดำเนินงานอย่างอิสระ ให้กับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานโดยไม่เข้าไปควบคุมงานที่มอบอำนาจไปแล้ว เว้นแต่ในกรณีที่ต้องการความช่วยเหลือ (ถวัลย์ วรเทพพิพัฒน์. 2527 : 24-25) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกและเชื่อมั่นว่าเป็นการควบคุมงานไม่ใช่การจับผิด ซึ่งเป็นการช่วยให้บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วิชัย พวงบานเย็น. 2532 : 2)

แม้ว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานจะมีหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานภายในส่วนงาน ซึ่งหน้าที่เหล่านี้จะมีลักษณะคล้ายคลึงกับหัวหน้าห้องสมุด กล่าวคือจะบริหารตามหลักการบริหารงานทั่วไป ได้แก่ มีการวางแผน การจัดบุคลากร การอำนวยการ ฯลฯ แต่การปฏิบัติงานจะแตกต่างกันคือ หัวหน้าส่วนงานจะรับผิดชอบเฉพาะภายในฝ่ายของตนเองเท่านั้น (Wilson. 1978 : 129) นอกจากนี้ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานก็จะกระจายงานไปสู่ระดับต่ำลงไปตามลำดับ ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานจะต้องมีความรู้ ความสามารถหลายประการ กล่าวคือ ต้องรู้งานที่ตน รับผิดชอบและรู้วิธีการบริหารงานกับการบังคับบัญชาที่ดี (อาษา เมฆสวรรค์. 2509 : 200) เช่น สามารถวินิจฉัยสั่งการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว รู้จักใช้คน รู้จักใช้ตามกาลเทศะ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การมอบอำนาจหน้าที่และการกิจต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องกำหนดไว้ อย่างชัดเจน (Mittal. 1978 : 51) และผู้ใต้บังคับบัญชามีอำนาจในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ ในงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งในขณะเดียวกันผู้บังคับบัญชาก็ยังรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายไปแล้ว เช่นกัน หากมีการผิดพลาดเกิดขึ้นก็อาจสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชารายงานให้ทราบได้ (สนิทศักดิ์ สนิทศักดิ์. 2527 : 88)

จากการสำรวจเกี่ยวกับสภาพห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยพบว่า การบริหารงาน ในห้องสมุดนั้นมักจะประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การขาดแคลนงบประมาณ บุคลากรห้องสมุด ตลอดจน สภาพการบริหารงานในระดับสูงขึ้นไปไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน (ประภาวดี สืบสนธิ์. 2527 : 102) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ คารัด มุกดาอุดม ที่ได้ศึกษาในเรื่องพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายในสำนักหอสมุดสถาบันอุดมศึกษาซึ่งพบว่า ปัญหาและอุปสรรค ในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายนั้น เนื่องมาจากการที่สำนักหอสมุดไม่ได้มีการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร (คารัด มุกดาอุดม. 2531 : 157) นอกจากนี้ยังไม่รู้ว่ามีกรรมการมอบอำนาจมากนักน้อยเพียงใด จึงเป็นผลทำให้เกิดความล่าช้า ต่อการปฏิบัติงานภายใน

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้ทราบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ในด้านต่าง ๆ ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ว่ามีอำนาจการตัดสินใจมากนักน้อยเพียงใด อันจะเป็น แนวทางในการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ให้เป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. ศึกษาอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
3. เพื่อเปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริง กับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ คาดหวัง กับตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการพิจารณามอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ 5 ส่วนงาน คือ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในค่านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 งานบุคลากร
- 1.2 งานงบประมาณ
- 1.3 งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์
- 1.4 งานเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงาน

2. ประชากรที่ศึกษา แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.1 หัวหน้าห้องสมุด ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด หรือ ตำแหน่งเทียบเท่าที่มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่นที่ทำหน้าที่ บริหารงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 19 คน

2.2 บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ได้แก่ บรรณารักษ์ซึ่งดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน หรือตำแหน่งเทียบเท่าที่มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่น ที่ปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 95 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ตำแหน่งงาน แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

3.1.1 หัวหน้าห้องสมุด

3.1.2 บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ได้แก่

3.1.2.1 งานบริการ

3.1.2.2 งานวารสาร

3.1.2.3 งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด

3.1.2.4 งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ

3.1.2.5 งานโสตทัศนวัสดุ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ในงานด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ

3.2.1 งานบุคลากร

3.2.2 งานงบประมาณ

3.2.3 งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์

3.2.4 งานเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อำนาจการตัดสินใจ หมายถึง อำนาจในการตัดสินใจและสิ่งการที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานภายในขอบเขตและปริมาณงาน ในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ได้รับมอบอำนาจเลยจากหัวหน้าห้องสมุด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งแบ่งงานเป็น 4 ด้าน คือ

- 1.1 งานบุคลากร
- 1.2 งานงบประมาณ
- 1.3 งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์
- 1.4 งานเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงาน

การมอบอำนาจเพียงบางส่วน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพียงบางส่วน

2. หัวหน้าห้องสมุด หมายถึง ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดหรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งบริหารงานห้องสมุดกลางหรือที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น ของห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในปีการศึกษา 2534

3. บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน หมายถึง บรรณารักษ์ที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลและรับผิดชอบส่วนงานใดส่วนงานหนึ่ง ได้แก่ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนากิจกรรมห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ปีการศึกษา 2534

4. ห้องสมุดมหาวิทยาลัย หมายถึง สำนักหอสมุดกลางหรือที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นของสถาบัน การศึกษาระดับอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 19 แห่ง และมีการแบ่งส่วนงานครบทั้ง 5 ส่วนงาน ได้แก่

- 4.1 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 4.2 หอสมุดกลางสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- 4.3 หอสมุดกลางสำนักวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 4.4 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 4.5 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- 4.6 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยรามคำแหง
- 4.7 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยมหิดล
- 4.8 สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 4.9 สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิชาเขตพระนครเหนือ
- 4.10 กองห้องสมุด สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าวิชาเขตเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- 4.11 กองห้องสมุด สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้
- 4.12 แผนกห้องสมุด มหาวิทยาลัยศิลปากร วิชาเขตพระราชวังสนามจันทร์

- 4.13 แผนกห้องสมุด มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ
- 4.14 สำนักงานบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- 4.15 สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
- 4.16 หอสมุดกลางมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ สงขลา
- 4.17 สำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร
- 4.18 สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 4.19 สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยบูรพา

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำแนกตามส่วนงานมีความแตกต่างกัน
2. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่าง อำนาจตามบทบาทที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ คาดหวังกับการมอบอำนาจที่มอบตามทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แนวความคิดจากการศึกษาวิชาการบริหารและการบริหารงานห้องสมุด มหาวิทยาลัยประกอบกัน ฉะนั้นจึงขอเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็น 3 ตอน คือ

1. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจ
2. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานห้องสมุด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในต่างประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยในประเทศ

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอำนาจการตัดสินใจ

อำนาจการตัดสินใจ เป็นอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยหลักการจะเป็น การมอบให้แก่ตำแหน่ง มิใช่เลือกให้เฉพาะบุคคล และผู้ที่ได้รับมอบอำนาจหน้าที่ก็อาจจะมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่อื่นนั้นไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่ำลงไปปฏิบัติเป็นบางส่วนก็ได้ (อรรถ สมร่าง. 2528 : 50) สำหรับอำนาจในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับหัวหน้าฝ่าย อาจจะส่งวน การตัดสินใจเอาไว้เฉพาะตน อย่างไรก็ตามการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ในการปฏิบัติงานแทนนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องมีอำนาจในการใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจ ในงานที่ได้รับ มอบหมาย เนื่องจากการตัดสินใจจะแตกต่างกันไปตามสภาพของปัญหา และขึ้นอยู่กับแนวโน้มของ สถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ โดยมีหลายรูปแบบซึ่งแต่ละแบบก็เหมาะสมกับการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง (ศิริธร ทัศนศักดิ์. 2531 : 120-123)

ฉะนั้นการมอบอำนาจต้องมอบให้เด็ดขาดและต้องมอบให้ชัดเจนว่าให้เขาทำอะไร แค่ไหน เพียงใด และที่สำคัญต้องไม่มอบงานอื่นนั้นให้ผู้อื่นอีก ทั้งนี้เพราะผู้บังคับบัญชาจะต้องคอยติดตามผล คิดตามปัญหา เพื่อหาทางแก้ไข ซึ่งวิธีการมอบอำนาจนี้จะทำให้งานต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงักที่ใครคนใด คนหนึ่งเป็นการสร้างคนเพื่อให้มีตัวตายตัวแทน (สนิทศักดิ์ สนิกศักดิ์. 2527 : 87-93) ซึ่งจะ เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระในเรื่องหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีความ สามารถทำได้ดีกว่าและเป็นงานละเอียดปลีกย่อยอื่นจะทำให้ผู้บังคับบัญชามีเวลาในการคิดค้นเรื่องต่าง ๆ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน (เสถียร เหลืองอร่าม. 2527 : 9-13)

ความหมายและความสำคัญของอำนาจ

การนิยามความหมายของคำว่า อำนาจ มักจะตีความในลักษณะต่าง ๆ กันดังนี้

เวเบอร์ (Weber. 1977 : 152) ให้ความหมายอำนาจว่าเป็นความสามารถที่ทำให้คนอื่นยอมคล้อยตาม หรือยอมรับคำสั่ง แนวความคิดนี้ใกล้เคียงกับของลูธันส์ ที่ให้ความหมายว่าเป็นความสามารถที่จะทำให้คนหรือกลุ่มคนทำบางสิ่งบางอย่าง และทำให้คนหรือกลุ่มคนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง (Luthans. 1981 : 388) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ ซึ่งกล่าวถึงอำนาจว่าเป็นความสามารถที่จะมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้อื่น หรือความสามารถในการป้องกันมิให้ผู้อื่นมา มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของตน (จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. 2513 : 25) ส่วนฟลิปโป (Flippo. 1971 : 451) มีความเห็นว่าอำนาจ คือ พลังใด ๆ ที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น ถ้าปราศจากพลังอำนาจนั้นแล้ว พฤติกรรมต่าง ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น จากแนวคิดนี้คล้ายกับ อรุณ รักธรรม ที่กล่าวว่า อำนาจ หมายถึง พลัง หรือความสามารถที่มีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ (อรุณ รักธรรม. 2526 : 378)

ฉะนั้นความหมายของคำว่า อำนาจหรือพลังอำนาจ (Power) หมายถึงอำนาจภายในตัวบุคคล ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมบางอย่างขึ้น และเป็นพฤติกรรมที่จะได้รับการตอบโต้จากบุคคลอื่น หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่าเป็นพลังความสามารถของผู้บริหารที่นำมาใช้แล้วมีผลให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือทัศนคติ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแนวทางที่ผู้บริหารกำหนดไว้

ส่วนความสำคัญของอำนาจกล่าวได้ว่า อำนาจเป็นกระบวนการที่ซับซ้อนและกระจายอยู่ในองค์การต่าง ๆ ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับอำนาจจะเกี่ยวข้องกับคน และองค์การ (ทวิชช์ บุญเดิม. 2527 : 17) อย่างไรก็ตามอำนาจยังเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับผู้บริหารและเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การบริหารบรรลุเป้าหมายไม่ว่าจะเป็นสิ่งคมใด ๆ (พวงเพชร วัชรธู. ม.ป.ป. : 53) หรือเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการควบคุมและผลักดันการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การให้เป็นตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร ตลอดจนยังเป็นองค์ประกอบสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์การด้วย (อรุณ รักธรรม. 2526 : 376) นอกจากนี้อำนาจยังเป็นเรื่องแรกที่จะประกันความมั่นคงอยู่ของกลุ่ม และทำให้บรรทัดฐานของกลุ่มมีผลบังคับใช้ ถ้าปราศจากอำนาจก็จะมีองค์การ และไม่มีความเป็นระเบียบ (Bierstedt : 1950 : 735)

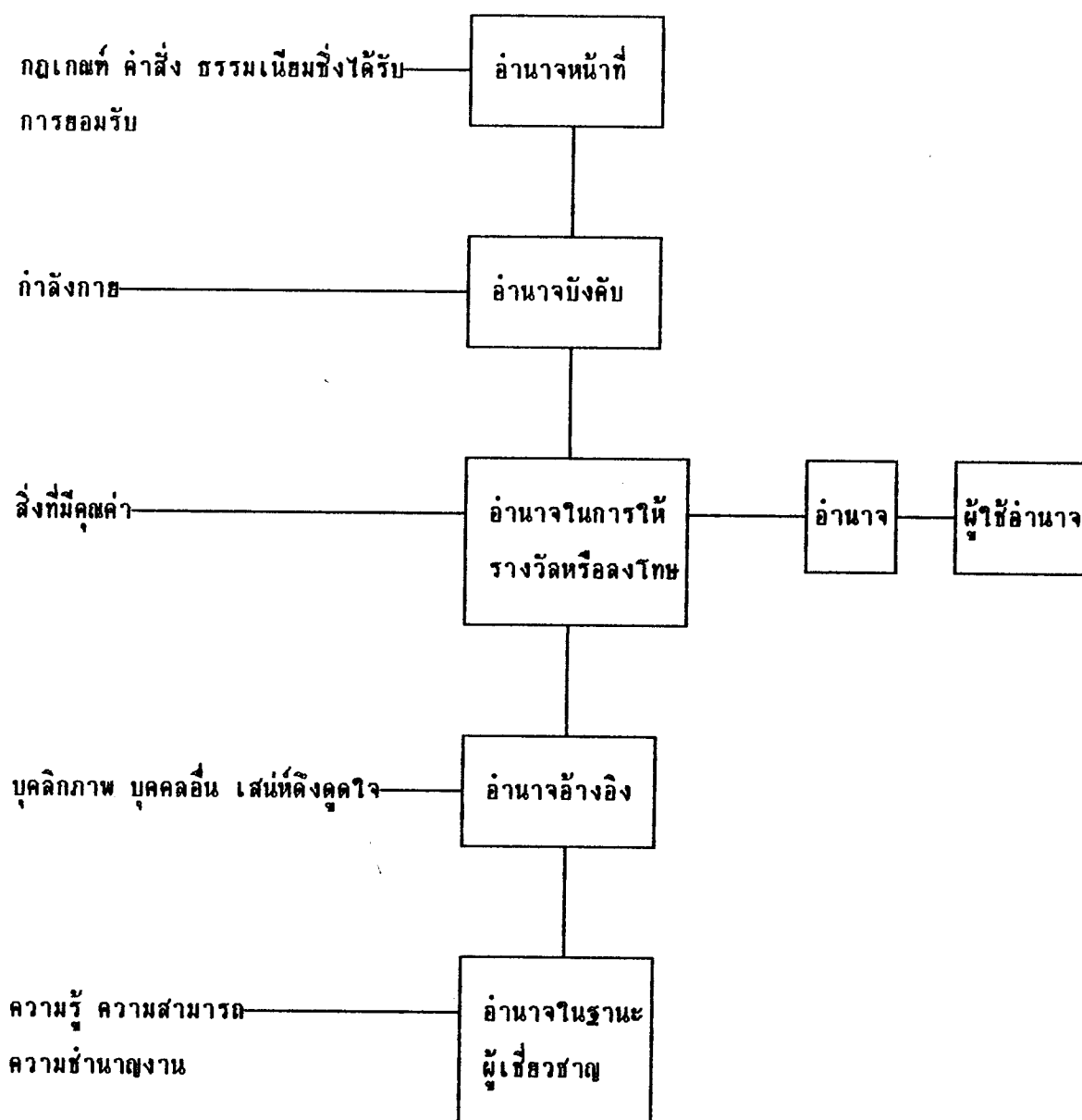
ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การบริหารองค์การ ผู้บริหารเป็นผู้มีอำนาจ ซึ่งอำนาจนี้จะมีอิทธิพล และมีผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องปฏิบัติตามความประสงค์ของผู้บริหาร

การให้สิ่งมีค่า สิทธิพิเศษ เงิน ความสะดวกสบาย จึงกล่าวได้ว่าอำนาจในการให้รางวัลนั้น หมายถึง ความสามารถที่จะแจกจ่ายแบ่งปันสิ่งที่มีค่า สิ่งของ ความก้าวหน้า ส่วนอำนาจในการลงโทษมีลักษณะตรงข้ามกล่าวคือ เป็นความสามารถที่จะลดถ่วง หรือระงับการให้สิ่งมีค่าดังกล่าว เช่น อำนาจในการลดเงินเดือน ตัดเงินเดือน ไล่ออก ดังนั้นอำนาจในการให้รางวัลและลงโทษนี้มีลักษณะเหลื่อมล้ำกับอำนาจหน้าที่อยู่มาก แต่ในทางปฏิบัติจะใช้ควบคู่กัน (เพ็ญศรี พิชพันธ์. 2528 : 11)

4. อำนาจอ้างอิง (Referent power) เป็นอำนาจที่เกิดขึ้นกับบุคลิกลักษณะของตัวบุคคลพื้นฐานของอำนาจนี้อยู่ที่ผู้ถูกใช้อำนาจ ชอบ ชื่นชม ศรัทธาในตัวผู้ใช้อำนาจ ในองค์การบางครั้งจะพบคนที่ไม่มีอำนาจหน้าที่แต่เป็นที่รู้จักชอบพอ และชื่นชมโดยบุคคลอื่น ถ้าคนผู้นั้นพูดหรือแนะนำอะไรก็มีผลให้เกิดการปฏิบัติตามโดยมิต้องออกคำสั่ง (ปรีชา เวสารีษ์ และอรุณ รักธรรม. 2522 : 520-525) อย่างไรก็ตามอำนาจที่เกิดจากการที่ผู้นับถือเห็นบุคคลนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับตัวตนของอำนาจภายในองค์การ อำนาจประเภทนี้จะแตกต่างจากที่กล่าวมาข้างต้น ยกตัวอย่าง ผู้บริหารที่มีอำนาจอ้างอิงนี้จะมีความดึงดูดจิตใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่เขาจะมีหรือไม่มีอำนาจในการลงโทษหรือให้ค่าแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อำนาจนี้เทียบได้กับอำนาจบารมี (Charisma power) (ประภอบ คูรัตน์. 2524 : 3-6)

5. อำนาจในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (Expert power) เป็นอำนาจที่ขึ้นอยู่กับความรู้ลึก ความสามารถ ของผู้ที่ต้องการมีอำนาจนั้นและจะเป็นคนที่มีความรู้ ความเข้าใจเฉพาะในบางกรณีหรือบางประเภทเท่านั้น (French and Raven. 1960 : 259-270) ในทำนองเดียวกันอำนาจนี้เกิดจากความรู้และประสบการณ์ของบุคคล (พวงเพชร วัชรอยู่. ม.ป.ป : 54) ส่วนอีกความเห็นหนึ่ง อำนาจประเภทนี้เป็นความสามารถที่เกิดจากวุฒิ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความชำนาญ ของผู้ใช้อำนาจ ซึ่งอำนาจนี้เป็นอำนาจเฉพาะในสาขา (ปรีชา เวสารีษ์ และ อรุณ รักธรรม. 2522 : 520-525)

จะเห็นได้ว่าเรื่องของอำนาจบุคคลของผู้ใช้อำนาจ แต่อย่างไรก็ตาม การนำมาวิเคราะห์อำนาจของหัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารองค์การต่าง ๆ อาจสรุปลักษณะของอำนาจตามแผนผังดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 แผนผังลักษณะของอำนาจ

ส่วนการแบ่งประเภทของอำนาจตามลักษณะหน่วยงานสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ (หวงเพชร วัชรอยู่. ม.ป.ป : 52-53)

1. อำนาจของผู้บริหาร (Administrative authority) คือ สิทธิในการตัดสินใจบังคับบัญชาให้ผู้อื่นทำตาม เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์การนั้น ๆ
2. อำนาจของผู้ร่วมงาน (Staff authority) คือ สิทธิของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในอันที่จะเสนอหรือแนะนำให้ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาหรือเพิ่มประสิทธิภาพของงานแก่ผู้ร่วมงานด้วยกัน หรือต่อผู้บังคับบัญชา

3. อำนาจในการปฏิบัติงาน (Operative authority) คือ สิทธิของบุคคลที่จะกระทำตามความเห็นว่สิ่งนั้นจำเป็น เหมาะสม ควรที่จะกระทำเพื่อให้สิ่งที่ตนรับผิดชอบนั้นลุล่วงด้วยดี

4. อำนาจตามสถานการณ์ (Situational authority) คือ หน้าที่ที่เกิดขึ้นเฉพาะในเหตุการณ์หนึ่ง ณ สถานที่และเวลาหนึ่ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การแจกแจงอำนาจออกเป็นลักษณะต่าง ๆ แม้ว่าจะมีรายละเอียดที่แตกต่างกันไป แต่ในสาระสำคัญนับได้ว่ามีความสอดคล้องกัน ดังนั้นอำนาจจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ตัดสินใจและเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ

อำนาจทางการบริหารและอำนาจในการสั่งการ

ปัจจัยหลักของผู้บริหารที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องอาศัยหลักของการจัดองค์การที่ดี เพื่อจัดระบบโครงสร้างที่มีระเบียบแบบแผนในการบริหารงาน (เสถียร เหลืองอร่าม. 2527 : 7) ดังนั้นผู้บริหารทุกคนจะต้องมีอำนาจทางการบริหารควบคู่กับอำนาจในการสั่งการ เพราะอำนาจเป็นตัวกำหนดที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้กิจกรรมของคนประสานกัน เพื่อให้เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ (ทวีชัย บุญเดิม. 2527 : 18) และการมอบอำนาจในการบริหารราชการของผู้บังคับบัญชา จะต้องใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจในการมอบอำนาจ เพราะงานบางอย่างมอบได้ งานบางอย่างมอบไม่ได้ เช่น งานบริหารงานบุคคล งานการเงิน ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาโดยตรง เป็นต้น (สนิทศักดิ์ สนิทศักดิ์. 2527 : 89) อำนาจทางการบริหารก็เป็นประเภทหนึ่งของอำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งเป็นอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่ง เมื่อผู้บริหารมีตำแหน่ง มีหน้าที่ มีความรับผิดชอบ ก็ย่อมมีอำนาจทางการบริหาร ดังนั้นการที่ผู้บริหารจะปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จะต้องมียอำนาจในการที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ ซึ่งอำนาจนี้อาจเกิดจาก (จุมพล สวัสดิ์ยากร. 2520 : 38)

1. อำนาจที่กำหนดให้ไว้ตามกฎหมาย ระเบียบกฎข้อบังคับ ต่าง ๆ
2. อำนาจที่เกิดจากธรรมเนียมประเพณีหรือปฏิบัติมาจนเป็นความเคยชิน
3. อำนาจที่เกิดจากการปฏิบัติตัวของแต่ละคนที่เรีอกว่าอิทธิอำนาจ

นอกจากนี้อำนาจในการบริหาร เป็นอำนาจที่ได้มาจากแหล่งที่ก่อให้เกิดองค์การนั้น ๆ ขึ้นมามีดังนี้ (พนัส หันนาคินทร์. 2524 : 5-7)

1. อำนาจตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นอำนาจที่ได้มากับตำแหน่งและจะหมดไปทันทีเมื่อพ้นจากตำแหน่ง อำนาจเช่นนี้เป็นอำนาจภายนอก และเป็นอำนาจในวงจำกัดจะต้องใช้ภายในขอบเขตของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีลักษณะเด็ดขาด

2. อำนาจเกิดจากตัวผู้บริหารเอง เป็นอำนาจที่ผู้บริหารต้องสร้างขึ้นมามีด้วยตัวเอง ซึ่งเกิดจากความเชื่อถือ การยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา

3. อำนาจอันเกิดจากการบริหาร ได้แก่ ความเป็นผู้นำ เป็นอำนาจภายในที่บุคคลหนึ่งมีอยู่กับบุคลิกภาพเป็นคุณสมบัติภายนอกของบุคคลที่จะทำให้คนอื่นเกิดความนับถือ

ดังนั้นในการบริหารงานห้องสมุด หัวหน้าห้องสมุดจะต้องมีหน้าที่ปฏิบัติงาน คือ เป็นผู้รับผิดชอบหน่วยงานและควรเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านการบริหาร ซึ่งต้องรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการบริหารโดยละเอียด เพราะการบริหารงานที่ดีนั้นย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่าง ๆ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดในการบริหารจะเห็นได้แก่ตัวบุคคลมากกว่าอย่างอื่น (จุฑามาศ สุวรรณโคธ. 2512 : 13) เมื่อหัวหน้าห้องสมุดมีตำแหน่งมีหน้าที่และความรับผิดชอบก็ย่อมมีอำนาจทางการบริหารควบคู่กันไปกับอำนาจในการสั่งการ เช่น หัวหน้าห้องสมุดมอบอำนาจหน้าที่ให้บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ สามารถสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตนปฏิบัติตามคำสั่ง และในขณะเดียวกันบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ก็ต้องรับผิดชอบต่องานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วย เป็นต้น

ส่วนอำนาจในการสั่งการ (Direct หรือ Command) เป็นประเภทอำนาจที่แบ่งตามลักษณะการกระทำ คือ ในการบริหารงานตำแหน่งต่าง ๆ จำเป็นต้องมีอำนาจในการสั่งการ มอบไว้ให้สำหรับผู้บริหารเพื่อทำให้สามารถบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงาน ให้เชื่อฟังและปฏิบัติตาม มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะไม่เกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งจุดประสงค์ไว้ ซึ่งอาจอธิบายอำนาจในการสั่งการได้ดังนี้ (จุฬพล สวัสดิ์ธการ. 2520 : 39-40)

1. อำนาจในการสั่งการเป็นการวินิจฉัยและตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นเรื่องสำหรับผู้บริหารในตำแหน่งจะต้องกระทำ

2. อำนาจในการสั่งการเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา ซึ่งถือตามหลักทั่ว ๆ ไป คือ การสั่งงานคนหนึ่งจะต้องมีหัวหน้าโดยตรงเพียงคนเดียว

3. อำนาจในการสั่งการจะมีขอบข่ายในการปกครองบังคับบัญชา ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์การทุกองค์การจะต้องมี แต่การปกครองบังคับบัญชาจะมีกว้างขวาง เล็ก ใหญ่ ขนาดไหนขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การ ดังนั้นจำนวนตำแหน่งในแต่ละหน่วยงานจึงแตกต่างกันออกไป

ฉะนั้นอำนาจในการสั่งการหรือการอำนวยการ (Directing) จึงหมายถึงการสั่งการ การนิเทศและการติดตามผล เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ ในการสั่งการผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะความเป็นผู้นำ การจูงใจ การติดต่อสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ เพื่อให้เป็นองค์ประกอบในการสั่งการ ซึ่งอาจสั่งการด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรก็ได้ (ศิริอร ชันยศักดิ์. 2531 : 129)

อนึ่งมักจะมีข้อสับสนในการใช้คำระหว่าง การสั่งการ กับ การสั่งงาน ซึ่งที่จริงแล้วการสั่งงาน (Order) หมายถึง การที่หัวหน้างานมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจัดทำโดยอาจแนะนำวิธีปฏิบัติให้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี (สมาน รังสิโยภักดิ์ และ สุธี สุทธิสมบูรณ์. 2527 : 51)

จะเห็นได้ว่าการสั่งการหรือการอำนวยการที่จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ผู้สั่งการมีอำนาจสั่ง ผู้รับคำสั่งสามารถปฏิบัติได้ และผู้รับคำสั่งมีอำนาจอันชอบธรรมที่จะพึงปฏิบัติได้ ตลอดจนมีเวลา อุปกรณ์ และสภาพการณ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติตามคำสั่งได้ สิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับนักบริหารคือ ก่อนที่จะสั่งการใด ๆ ก็ตามต้องตัดสินใจด้วยสติและความรอบคอบ เพื่อความก้าวหน้าขององค์การ โดยปกติการออกคำสั่งมักมีอิทธิพลหรือถูกเกณฑ์เป็นหลัก ดังนั้นการสั่งการไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาจะแตกต่างกันในแต่ละบุคคลและแต่ละกรณี ไม่ว่าการสั่งการนั้นจะเป็นลักษณะใดก็ตามมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารจะพึงพิจารณา ลักษณะของการสั่งการซึ่งกิตติมา ปรีดีศิลป (2524 : 186) สรุปไว้ดังนี้

1. การสั่งการนั้นจะต้องเป็นการสั่งที่เป็นไปได้ ตลอดจนความพร้อมของเครื่องมือเครื่องใช้
 2. เป็นสิ่งที่ผู้รับคำสั่งสนใจ เพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้รับคำสั่งปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
 3. มีลักษณะเป็นแผนงานที่สำเร็จเป็นรูปร่างและสมบูรณ์ เพื่อให้ผู้รับคำสั่งเข้าใจแจ่มแจ้ง
- ไม่ควรสั่งที่ละเอียดเกินไป
4. เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจว่า งานที่ทำนั้นเป็นงานในหน้าที่และอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง
 5. คำสั่งนั้นเหมาะสม ชัดเจน เข้าใจง่าย กระชับรัด
 6. คำสั่งนั้นไม่ควรสั่งในขณะที่ผู้สั่งอยู่ในอารมณ์ไม่ปกติ
 7. คำสั่งนั้นไม่ควรมีข้อผิดพลาด โดยเฉพาะเกี่ยวกับสถิติ ตัวเลข
 8. ควรระวังอย่าให้คำสั่งที่ออกไปเกิดความขัดแย้งกับคำสั่งเดิม

โดยสรุป ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ นั่นคือมีหน้าที่และความรับผิดชอบมากนัก ยิ่งเนื่องใดขึ้นอยู่กับตำแหน่งของผู้บริหาร ซึ่งมีอำนาจทางการบริหารและอำนาจในการสั่งการ มอบไว้ให้ สำหรับผู้บริหารในการบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้งานของผู้บริหารมีมากมาย จะแตกต่างกันไปตามลำดับชั้นของผู้บริหาร แต่หน้าที่การบริหารของผู้บริหารจะเหมือนกันหมดไม่ว่าจะเป็น ระดับใดขององค์การ เช่น เริ่มจากวางแผนการจัดองค์การ การจูงใจ การติดต่อสื่อสารและการควบคุม เป็นต้น

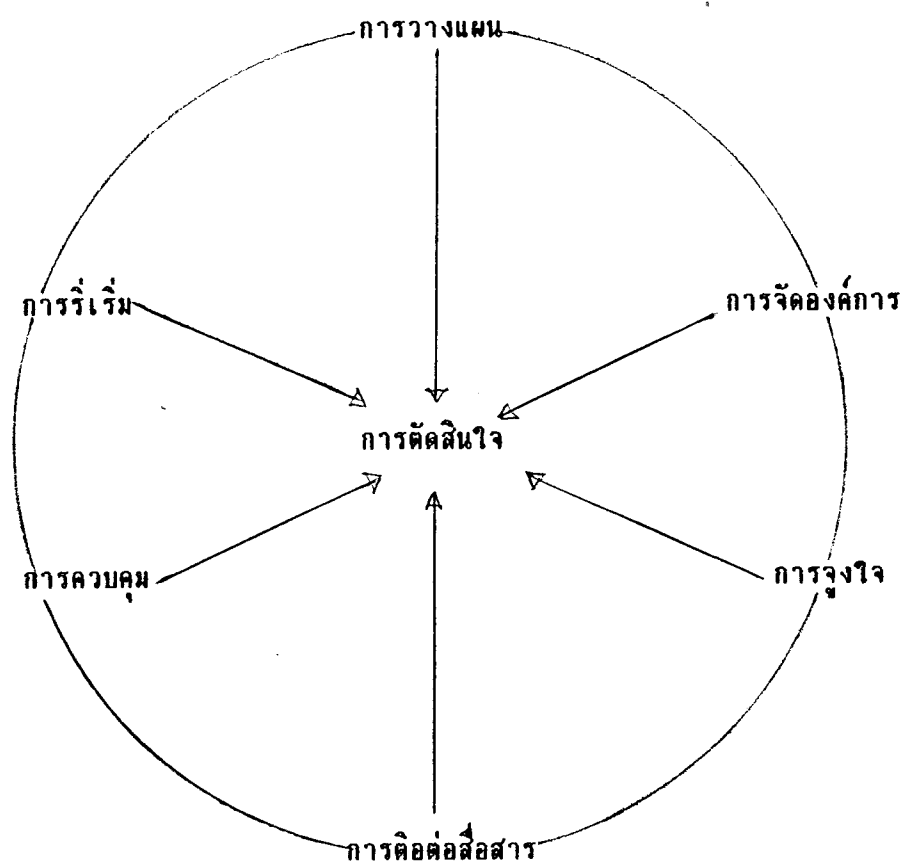
อย่างไรก็ตาม อำนาจทางการบริหารและอำนาจในการสั่งการมีข้อแตกต่างกันดังนี้ อำนาจทางการบริหารเป็นอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่ง ซึ่งอำนาจนี้อาจเกิดจากกฎหมายที่กำหนดไว้ โดยมีระเบียบ กฎข้อบังคับต่าง ๆ หรือขนบธรรมเนียมประเพณีที่ปฏิบัติมาจนเป็นความเคยชินหรืออิทธิอำนาจที่เกิดจากการปฏิบัติตัวของแต่ละคน

สำหรับอำนาจในการสั่งการเป็นอำนาจที่ให้ตามตำแหน่งในการบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานให้เชื่อฟัง และปฏิบัติตามซึ่งในการสั่งการที่ดีจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ และไม่ว่าการสั่งการจะเป็นลักษณะใดก็ตาม มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณาลักษณะของการสั่งงานให้เหมาะสม

การตัดสินใจ (Decision-making)

ในการบริหารงานในระดับสูง กลางหรือต่ำ การตัดสินใจก็เป็นลักษณะหนึ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องมี เพราะการทำงานของผู้บริหารในองค์การต่าง ๆ ปกติผู้บริหารจะดำเนินการบริหารตามลำดับของกิจกรรมดังต่อไปนี้ คือ เริ่มจากมีการริเริ่ม การวางแผน การจัดองค์การ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และการควบคุม (วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2531 : 91) ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของการบริหารงานก็จะมี การตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา เพื่อกำกับปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ของปัญหา ฉะนั้นการตัดสินใจจึงเป็น ความรับผิดชอบขั้นพื้นฐานของผู้บริหารทุกคนในหน่วยงาน ตลอดจนจะต้องมีการสั่งการให้บุคคลปฏิบัติ การกิจตามที่ได้มีการมอบอำนาจหน้าที่ ลดหลั่นลงมาตามลำดับของการบังคับบัญชา (นิพนธ์ ศศิธร.

2523 : 27-28)



ภาพประกอบ 2 แสดงลำดับกิจกรรมการบริหาร

ความหมายและความสำคัญของการตัดสินใจ

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้มากมายแต่ส่วนใหญ่มักมีความหมายในแนวทางเดียวกันดังนี้

ชุลล์ และคณะ (Shull and others. 1970 : 30-31) ให้ความหมายในรูปของการนิยามศัพท์ว่า Decision (N) เป็นคำนามของคำกริยา decide (v) ซึ่งมาจากภาษาละตินว่า de และ caedo คำว่า de แปลว่า ออก (off) ส่วน caede แปลว่า ตัด (to cut) เมื่อรวมกันหมายถึง การใช้สติปัญญาไตร่ตรองและเลือกกระทำแต่สิ่งที่เป็นไปได้จากหลาย ๆ ทาง โดยการตัดออก ตัดออกหรือเลือกเอาเฉพาะที่ดีกว่าหรือชอบมากกว่าเท่านั้น อย่างไรก็ตามการตัดสินใจ คือ การซึ่งใจ ไตร่ตรองและตัดสินใจเลือกทางดำเนินงานที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2517 : 36) และในความหมายของอรุณ รักธรรม ให้ไว้ว่าเป็นการ

ตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติที่มีอยู่หลายทาง ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ (อรุณ รักธรรม. 2517 : 214) สำหรับชงชัย สันติวงษ์ ได้ให้ความหมายไว้ว่าการตัดสินใจ คือ กระบวนการเลือกวิธีปฏิบัติการเพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเดียวเท่านั้น (ชงชัย สันติวงษ์. 2519 : 176) ซึ่งสอดคล้องกับประชุม รอดประเสริฐ ที่กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการในการสร้างทางเลือกเหล่านั้นเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเดียวเพื่อนำไปดำเนินงาน (ประชุม รอดประเสริฐ. 2533 : 253) นอกจากนี้สมยศ นาวิการ กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหารจะเผชิญกับทางเลือกจำนวนหนึ่ง ซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ขึ้นกับการกระทำทางเลือกและความน่าจะเป็น (สมยศ นาวิการ. และพสุดี รุมาคม 2520 : 325-326) และในทำนองเดียวกันกับ วีระพล สุวรรณนัค ให้ความหมายการตัดสินใจ หมายถึง แนวทางที่แต่ละคนค้นหาเพื่อประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน (วีระพล สุวรรณนัค. 2526 : 1)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การตัดสินใจ คือ การคิดพิจารณาอย่างรอบคอบเพื่อเลือกทางที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือก เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

ส่วนความสำคัญของการตัดสินใจกล่าวได้ว่า การตัดสินใจเป็นกิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารและจำเป็นต่อการบริหารงาน เพราะผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจว่าอะไรควรจะทำและส่วนมากมักใช้เวลาไปกับการตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์การ การประสานงานและการควบคุม ดังนั้นหากผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาด นั้นหมายถึงอนาคตขององค์การ (กิติมา ปรีดีฉลก. 2524 : 81) เมื่อการตัดสินใจมีความสำคัญเช่นนี้ทุกคนในองค์การจึงมอบทางเลือกที่เกิดจากการตัดสินใจของผู้บริหาร ที่จะขึ้นแนวทางการดำเนินงานไปในทิศทางที่เห็นว่าจะเกิดผลดี (ภิญโญ สาร. 2516 : 77) ฉะนั้น การตัดสินใจจึงเป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงาน (อรุณ รักธรรม. 2526 : 419) เพราะผลจากการตัดสินใจของผู้บริหารย่อมกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การ (ศิริอร ชันยหัตถ์. 2531 : 120)

จากข้อความข้างต้นจะเห็นได้ว่าความสำคัญของการตัดสินใจอยู่ที่การใช้ความคิดอย่างมีเหตุผลและถูกต้อง เมื่อมีข้อมูลเพียงพอ และมีการคาดการณ์ทางเลือกในหลาย ๆ ทาง ซึ่งการตัดสินใจของผู้บริหารแต่ละคนนั้นย่อมแตกต่างกันไป แล้วแต่ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น โครงสร้างขององค์การ บุคลากรในองค์การและคุณลักษณะของผู้บริหาร เป็นต้น

ประเภทของการตัดสินใจ

ประเภทของการตัดสินใจมีหลายลักษณะ สุดแต่แต่ว่าจะพิจารณาระดับใด ดังต่อไปนี้
 ไรซ์ แชนสิริพันธ์ (ไรซ์ แชนสิริพันธ์. ม.ป.ป. : 21-26) ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจตามประเภทของปัญหา ซึ่งมีดังนี้

ประการแรก มองในแง่ทางด้านการบริหาร ได้แก่ Strategic decision ซึ่งหมายถึง การตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารกับ Administrative decision หมายถึง การตัดสินใจในเรื่องอำนาจหน้าที่ เส้นและสายการทำงานตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวก

ประการที่สอง มองในแง่การวางแผน ได้แก่ การตัดสินใจที่กำหนดเวลาล่วงหน้า หรือการตัดสินใจที่ไม่กำหนดเวลาล่วงหน้า

ประการสุดท้าย มองในแง่ด้านเวลา ที่เป็นตัวกำหนดชนิดของการตัดสินใจ ได้แก่ Critical decision หมายถึง เป็นการกำหนดความเป็นความตายขององค์การ หรือ Noncritical decision หมายถึงการสิ่งที่ไม่สำคัญมากมายนัก

สำหรับ สุชาติ เมืองแก้ว ได้สรุปประเภทของการตัดสินใจเป็น 3 แนวทาง คือ
 (สุชาติ เมืองแก้ว. 2520 : 20)

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย
2. การตัดสินใจทางบริหาร
3. การตัดสินใจเฉพาะเรื่อง

ส่วน สมบูรณ์ พรรณภพ ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจ เป็น 2 วิธี คือ (สมบูรณ์ พรรณภพ. 2521 : 216-217)

1. แบ่งตามกิจกรรมทางบริหาร โดยแยกเป็น 2 ประเภท คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดหรือการวางแผนนโยบาย กับ การตัดสินใจเกี่ยวกับการรับนโยบายไปปฏิบัติหรือการเลือกวิธีปฏิบัติตามนโยบาย

2. แบ่งตามปัญหาของการบริหาร โดยแยกเป็น 2 ประเภท คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาประจำ ได้แก่ ปัญหาที่อาจจะเกิดจากการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ประจำ หรือปัญหาที่เกิดจากงานประจำ ซึ่งเป็นปัญหาที่ไม่ค่อยยุ่งยากนัก เพราะมีระเบียบแบบแผนอยู่แล้ว กับ การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาหลัก ได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบกระเทือนต่อนโยบายหลักขององค์การ ส่วนมากเป็นปัญหาที่ไม่อาจจะตัดสินใจได้ด้วยการอาศัยกฎหมาย ระเบียบแบบแผนอย่างเดียว แต่จะต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบ จำเป็นจะต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหาร

สำหรับ บรรณ โภณ กุณงคกุล ได้แบ่งการตัดสินใจเป็น 2 ลักษณะ คือ (บรรณ โภณ กุณงคกุล. 2510 : 142)

1. การตัดสินใจสั่งการแบบสามัญสำนึก ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ หรือ ความรอบรู้ที่เคยปฏิบัติมาแล้วในอดีตเป็นแนวในการตัดสินใจ ทั้งนี้อำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ มีกำหนดไว้เป็นกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับสำหรับปฏิบัติ

2. การตัดสินใจสั่งการแบบไตร่ตรองด้วยเหตุผล ซึ่งปัญหาที่จะต้องทำการตัดสินใจตามแนวนี้นักมีลักษณะเป็นโครงการหรือเป็นปัญหาที่เกิดการจากสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ปัญหาเหล่านี้ต้องใช้วิจยารณญาณประกอบ จะอาศัยเพียงกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับเพียงอย่างเดียวไม่ได้ ต้องอาศัย การใช้สถิติข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจเพราะปัญหาที่ต้องตัดสินใจเป็นปัญหาที่มีผลกระทบถึงการปฏิบัติงานขององค์การ

ด้วยเหตุนี้การตัดสินใจ จึงจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ข้างต้น เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ โดยพิจารณาตามสภาพของปัญหา เช่น การปฏิบัติงานประจำ และการจัดสรรทรัพยากรรวมทั้งการปฏิบัติที่มีผลต่อหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์การ เป็นต้น

กระบวนการในการตัดสินใจ

กระบวนการตัดสินใจ เป็นหน้าที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร บางครั้งอาจมีคนคิดเสมอว่าการตัดสินใจนั้นต้องมีข้อควรคำนึงในการตัดสินใจที่ดี เช่น การตัดสินใจนั้นจะต้องถูกเวลา ถูกต้อง ถูกใจ (โสรธร แสนศิริพันธ์. ม.ป.ป. : 27) อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจสั่งการเป็นความพยายามตัดสินใจสั่งการให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด หรือพยายามตัดสินใจสั่งการให้มีลักษณะเป็นไปในทางกระจายอำนาจบริหาร หรือพยายามตัดสินใจสั่งการให้เป็นไปในทางที่สามารถปฏิบัติได้ ในกรณีทวินิจฉัยสั่งมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of authority) แก่ผู้หนึ่งผู้ใดไปแล้วก็ต้องคำนึงถึงอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไปว่ามีสัดส่วนเพียงพอกับความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติเพียงใดหรือไม่ หรือพยายามจัดวางแผนในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า (สมพงษ์ เกษมนสิน.

2527 : 38)

ในการตัดสินใจจะต้องมีพื้นฐานของการตัดสินใจ ซึ่งสรุปได้ดังนี้ (เกาวิลส์ นันทากิวัฒน์.

2513 : 13)

1. ลางสังหรณ์ (Intuition) หมายถึง ความรู้สึกหรือการหยั่งรู้ภายในของบุคคลที่ถูกนำมาใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจของเขา ซึ่งจะช่วยให้ตัดสินใจได้เร็ว โดยเฉพาะในเรื่องที่ไม่มีควมสำคัญมาก แต่มีข้อเสีย คือ เป็นการขัดต่อเหตุผลและอาจเป็นผลเสียถ้าปรากฏว่าลางสังหรณ์ใช้ไม่ได้กับกรณีขาดการสนใจจากผู้ได้บังคับบัญชา

2. ข้อเท็จจริง (Fact) เป็นพื้นฐานที่มั่นคงเท่าลางสังหรณ์ แต่มีอุปสรรคที่จะหาข้อเท็จจริงให้ได้เพียงพอในบางกรณี ข้อที่ควรคำนึงอีกอย่างหนึ่ง คือว่าข้อเท็จจริงที่ได้มานั้นจะต้องนำมาวิเคราะห์และตีความหมายให้ถูกต้อง

3. ประสบการณ์ (Experience) เป็นแนวทางช่วยในการตัดสินใจ แต่จะต้องระมัดระวังเหตุการณ์ในอดีตกับปัจจุบัน หรือในอนาคตจะคล้ายคลึงหรือเหมือนกันหรือไม่ เมื่อนำประสบการณ์มาช่วยการตัดสินใจในปัจจุบันหรืออนาคต อีกประการหนึ่งต้องพิจารณาว่าประสบการณ์ของผู้ที่จะทำการตัดสินใจนั้นมีมากมายเพียงใด ด้วยประสบการณ์ที่แคบจะไม่ช่วยในการตัดสินใจให้ได้ผลเลิศ

4. อำนาจหน้าที่ (Authority) เป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งของการตัดสินใจ คือ การตัดสินใจเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของสถาบัน หรือตามขอบเขตของหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา การใช้พื้นฐานชนิดนี้ เป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจในข้อที่ว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจนั้นจะยอมรับหลักการการตัดสินใจโดยอัตโนมัติ แต่ในขณะเดียวกันอาจก่อให้เกิดปฏิกิริยาจากผู้ได้บังคับบัญชาได้ว่า เป็นแค่การโดยสการที่ตัดสินใจไม่คำนึงถึงการพิจารณาข้อเท็จจริงอื่น ๆ ของปัญหา โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคล

สำหรับขั้นตอนการตัดสินใจนั้นได้มีนักวิชาการได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจไว้หลายขั้นตอน ได้แก่ วิชัย ดันศิริ (2515 : 34) เสนอกระบวนการตัดสินใจไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. มีเป้าหมายแล้วต้องคิดหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น
2. คาคคะเนผลลัพธ์ของแต่ละวิธี
3. พิจารณาเปรียบเทียบผลลัพธ์เหล่านั้นว่ากลุ่มผลลัพธ์ไหนจะทำให้เราถึงเป้าหมายได้เร็วที่สุด และสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

ส่วน วุฒิชัย จำนวน ๕ (2523 : 4-7) ได้แบ่งกระบวนการตัดสินใจสั่งการเป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การแยกแยะปัญหา เพื่อสร้างความเข้าใจมั่นใจและรู้สึกว่ามีปัญหาเกิดขึ้นมาแล้ว
2. การหาข่าวสารเกี่ยวกับปัญหานั้น
3. การประเมินค่าข่าวสาร
4. การกำหนดทางเลือก
5. การเลือกทางเลือก
6. การปฏิบัติตามการตัดสินใจ

จากความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจข้างต้น อาจสรุปได้ว่า กระบวนการตัดสินใจที่ดีนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล และใช้อารมณ์น้อยที่สุดเกี่ยวกับข้อเท็จจริง ตลอดจนทางเลือกที่เป็นไปได้ โดยพิจารณาผลดีผลเสีย รวมทั้งแนวทางดำเนินการที่เป็นไปได้ก่อนทำการตัดสินใจ

อุปสรรคของการตัดสินใจ

ปัญหาอุปสรรคการตัดสินใจในการทำงานเป็นเรื่องที่ต้องควบคุมดูแล ซึ่งผู้บริหารจะต้องตั้งผู้ช่วยขึ้นเพื่อมีหน้าที่ทำงานแทน ด้วยการมอบหมายงานให้ไปทำ เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่บางครั้งมีผู้ช่วยบางคนทำงานแล้วสั่งการโดยที่ตนเองไม่มีอำนาจสั่งผู้ใต้บังคับบัญชาจนกลายเป็นความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ (โสรัฐ แสนศิริพันธ์. ม.ป.ป. : 37) ฉะนั้นอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการอาจแยกพิจารณาได้ 2 ประเด็น คือ ข้อจำกัดเกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการ และสาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ซึ่งแยกกล่าวโดยละเอียดได้ดังนี้ (สุเมธ เดียวาสเรศ. 2525 : 134-136)

1. ข้อจำกัดเกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการ ซึ่งข้อจำกัดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น ได้แก่

- 1.1 การขาดข้อมูลและข่าวสารที่เชื่อถือได้ที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจสั่งการ

- 1.2 การขาดประสบการณ์ ผู้บริหารบางคนจำเป็นต้องตัดสินใจสั่งการในเรื่องที่ตนเองไม่มีความรู้ หรือไม่มีประสบการณ์ในเรื่องเหล่านั้นมาก่อนจึงเป็นผลทำให้การตัดสินใจสั่งการเป็นไปในลักษณะที่มีได้อยู่บนรากฐานของเหตุผล

- 1.3 การที่ไม่มีเวลาอย่างเพียงพอสำหรับการตัดสินใจสั่งการเรื่องบางเรื่อง มีความจำเป็นรีบด่วนที่ต้องตัดสินใจสั่งการ แต่ผู้บริหารไม่มีเวลาเพียงพอที่จะมาวิเคราะห์ข้อเท็จจริงได้จำเป็นต้องตัดสินใจสั่งการไปโดยฉกฉวยในลักษณะของการเสี่ยง หรือลองผิดลองถูก

1.4 มีอำนาจหน้าที่ไม่เพียงพอหรือไม่แน่ชัด ผู้บริหารอาจเกิดความไม่แน่ใจและรีรอที่จะตัดสินใจสั่งการ และหากเกิดความผิดพลาดคนต้องรับผิดชอบ

1.5 มีความล่าช้าในการดำเนินงาน ปัญหาข้อนี้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และตัวผู้บริหารเอง เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเฉื่อยชา หรือผู้บริหารทำงานมากแต่ไม่ยอมมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นช่วยเหลือสั่งการแทน

2. สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด การตัดสินใจที่ผิดพลาดอาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ ดังนี้

2.1 การตัดสินใจโดยไม่ยึดถือเหตุผลเป็นสำคัญ

2.2 การตัดสินใจโดยใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง

2.3 การตัดสินใจโดยถูกอิทธิพลครอบงำ

2.4 การตัดสินใจโดยมีข้อมูลไม่เพียงพอ

2.5 การตัดสินใจโดยระมัดระวังมากเกินไป

2.6 การตัดสินใจด้วยความรีบร้อน

2.7 การตัดสินใจโดยใช้ถ้อยคำกำกวมไม่ชัดเจน

2.8 การตัดสินใจโดยบิดเบือนจากความจริงเพื่อผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง

จากข้อความข้างต้นอาจสรุปได้ว่า ในการบริหารงานองค์การที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีอำนาจทางการบริหารหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า อำนาจหน้าที่ซึ่งเป็นอำนาจที่ได้มาตามตำแหน่งให้มีหน้าที่มีความรับผิดชอบ นอกจากนี้อำนาจยังเป็นตัวกำหนดของกิจกรรมที่คนกระทำให้ประสานกันอย่างไรก็ตาม การบริหารงานตำแหน่งต่าง ๆ จำเป็นต้องมีอำนาจในการสั่งการ มอบไว้ให้สำหรับผู้บริหารให้สามารถบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงาน ให้เชื่อฟังและปฏิบัติตาม มิฉะนั้นการปฏิบัติงานจะไม่เกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งจุดประสงค์ไว้ ด้วยเหตุนี้การตัดสินใจก็เป็นลักษณะหนึ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องมี ซึ่งในแต่ละขั้นตอนของการบริหารงานก็มีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ของปัญหา และการตัดสินใจสั่งการในบางครั้งอาจประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่คาดไม่ถึงสำหรับผู้บริหารและผู้ร่วมงาน อาจเนื่องมาจากการขาดข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือ และมีข้อจำกัดในด้านเวลา ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ จึงทำให้ผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจต้องใช้ความละเอียดรอบคอบและมีเหตุผล

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานห้องสมุด

หลักการบริหารงานห้องสมุด

ในเรื่องของหลักการในการบริหารห้องสมุด จารุวรรณ สันธุโสภณ ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารห้องสมุด หมายถึง (จารุวรรณ สันธุโสภณ. 2527 : 42)

1. การรู้จักใช้บุคคล อันประกอบด้วยบรรณารักษ์และผู้มีความรู้ ความสามารถในการเรื่องเกี่ยวกับสื่อสนเทศ ซึ่งจะทำงานด้านจัดหา การใช้ การสงวนรักษา การทำสำเนา การใช้เครื่องมือ หรืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสื่อสนเทศ และให้บริการแก่ประชาชน
2. การรู้จักใช้เงินในการก่อตั้ง ดำเนินการหรือปรับปรุงและขยายกิจการอันเป็นเงินซึ่งได้รับจากส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่ห้องสมุดสังกัดอยู่ จากการสนับสนุนขององค์การ หรือจากสมาชิกของห้องสมุด

3. การจัดบริการในเรื่องที่เกี่ยวกับ การใช้ประโยชน์จากสื่อสนเทศ ซึ่งเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก และผู้มาใช้ห้องสมุด

4. การจัดสถานที่เพื่อให้บริการ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้ห้องสมุด ตามวัตถุประสงค์ของห้องสมุด และอำนวยความสะดวกแก่ประเทศเป็นส่วนรวม

ส่วน สาธุสุดา คชเสนี ได้อธิบายถึงการบริหารห้องสมุดโดยอาศัยหลักการของ ฟาโยล์ ดังนี้ (สาธุสุดา คชเสนี. 2527 : 30-34; มาอ้างอิงจาก Fayol. 1971 : 20-42)

1. หลักการแบ่งงานกันทำ (Division of labor) คือ การแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัดในการทำงานและต้องมีการจัดงานที่ทำพร้อมกันไปด้วยกล่าวคือ ไม่ควรมอบงานจนเกินขีดความสามารถของบุคคลที่ได้มอบหมาย ทั้งนี้จะต้องคำนึงประสิทธิภาพที่จะได้เป็นสำคัญ สำหรับห้องสมุด การแบ่งสาขางานภายในออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ช่วยให้การแบ่งงานให้แต่ละบุคคลทำตามความถนัด เป็นไปได้โดยสะดวก เช่น ในฝ่ายวิเคราะห์เลขหมู่และทำบัตรรายการ จะแบ่งงานจัดหมู่ให้บรรณารักษ์คนหนึ่งทำและงานทำบัตรรายการให้บรรณารักษ์อีกคนหนึ่งทำ เป็นต้น

2. หลักเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) คือ การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล โดยอำนาจหน้าที่แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ อำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งที่เป็นทางการ (Statutory) ได้แก่ ผู้บริหารในตำแหน่งที่สูงกว่ามีอำนาจที่สั่งการให้ผู้น้อยได้ปฏิบัติตาม กับอำนาจหน้าที่เฉพาะตัวบุคคล (Personal) ได้แก่ อำนาจในการเป็นผู้นำที่เกิดขึ้นเฉพาะตัวบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ

จนเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความเหมาะสมที่จะเป็นผู้นำต่อไป ทางด้านการปฏิบัติอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอคือ บุคคลใดเมื่อได้รับมอบหมายอำนาจในการสั่งงานแล้วก็ต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่กระทำด้วย

3. หลักเกี่ยวกับการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of direction) หลักข้อนี้ อธิบายไว้ว่า กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายอันเดียวกันควรจะดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นไปในทำนองเดียวกันที่สอดคล้องกัน ฉะนั้นหลักการที่จะต้องมีความคู่ไปกับการมีเอกภาพในการควบคุมเสมอ

4. หลักการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) การบริหารงานโดยการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางนี้สามารถปฏิบัติได้หลายแบบขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเป็นสำคัญ สำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยควรจะมีจัดในรูปของการรวมอำนาจคือ หอสมุดกลางเป็นศูนย์กลางของงานด้านเทคนิค และกระจายอำนาจในงานด้านบริการให้ห้องสมุดคณะไปดำเนินการเอง

5. สาขางานการบังคับบัญชา (Hierarchy) หมายถึง การแบ่งสาขางานบังคับบัญชาตามลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ตั้งแต่ลำดับสูงสุดจนถึงต่ำสุด สาขางานบังคับบัญชาจะแสดงให้เห็นถึงวิถีทางของการติดต่อกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในการวางสาขางานบังคับบัญชาควรมีหัวหน้าในทุกๆระดับขึ้นตรงต่อผู้บริหารเพียงคนเดียว

6. ช่วงการบังคับบัญชา หรือขอบเขตแห่งการควบคุมงาน (Span of control) หมายถึง จำนวนบุคคลที่ผู้บริหารงานคนหนึ่งจะต้องรับผิดชอบบังคับบัญชาโดยตรง และการจัดช่วงการบังคับบัญชาควรมีการจำกัดขอบเขตพร้อมกันไปด้วย โดยพิจารณาถึงความรู้ความสามารถ เวลา พลังกายพลังใจในการบริหารงานของผู้บริหาร รวมไปถึงลักษณะและความคล้ายคลึงของงานเป็นหลักสำคัญ

7. การจัดแผนงาน (Departmentation) มีส่วนสัมพันธ์กันกับการแบ่งงานสาขางานบังคับบัญชา และขอบเขตแห่งการควบคุมงาน การจัดแผนงาน หมายถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เหมือนกันเข้าไว้ในกลุ่มเดียวกันภายใต้การควบคุมของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารผู้หนึ่ง หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาจะขึ้นอยู่กับหน้าที่ของงาน ลักษณะของสาขาวิชา ลักษณะทางภูมิศาสตร์และประเภทของผู้ใช้

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าการบริหารห้องสมุด ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้และเข้าใจกระบวนการบริหารงานห้องสมุด เพราะในฐานะที่เป็นผู้บริหารจะต้องรู้จักงานด้านต่าง ๆ ของห้องสมุดที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ และรู้จักแบ่งงานว่างานชนิดใดควรมอบให้แก่ผู้ใด งานชนิดไหนควรปฏิบัติเวลาใด งานชนิดใดต้องการความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษ์โดยเฉพาะ งานชนิดใดไม่ต้องการความรู้ของบรรณารักษ์และควรมอบให้เสมียนพนักงานห้องสมุดช่วยได้ เป็นการประหยัดกำลังคน เวลา และเงิน

การแบ่งส่วนงานในห้องสมุด

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และส่วนใหญ่จะมีห้องสมุดกลางเป็นศูนย์กลางให้บริการแก่ผู้ใช้ ซึ่งในปัจจุบันการบริหารงานได้แบ่งเป็นฝ่าย หรือแผนกงานภายในห้องสมุด ซึ่งงานด้านเทคนิคโดยทั่วไปประกอบด้วยงานพิจารณาเลือก และจัดหาข้อสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งจัดหาหนังสือและทำรายการวัสดุและอุปกรณ์ ส่วนงานด้านบริการงานหลักที่มีในห้องสมุด คือ บริการให้ยืม บริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้า และบริการอื่น ๆ จะแตกต่างกันไปในแต่ละห้องสมุด (ประภาส สืบสนธิ์. 2527 : 14-19)

ฉะนั้นจากข้อความข้างต้นจะเห็นได้ว่า การแบ่งงานต่าง ๆ นั้นขึ้นอยู่กับขนาดของห้องสมุด ส่วนใหญ่จะเน้นงานบริการ งานเทคนิค งานบริหารและธุรการ ซึ่งไม่แตกต่างกันมากนัก แต่งานที่เป็นแบบแผนที่ปฏิบัติกันในห้องสมุดมหาวิทยาลัยได้แบ่งส่วนงาน ไว้ดังนี้ (สุทธิลักษณ์ อำนวยวงศ์. 2520 : 80-90)

1. งานด้านบริหาร ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านนี้ คือ ผู้อำนวยการห้องสมุด หรือรองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ตามแต่โครงสร้างการบริหารงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง งานด้านบริหารประกอบด้วย การจัดเตรียมงบประมาณ การเข้าร่วมในการจัดทำแบบแปลนอาคารและครุภัณฑ์ จัดทำรายงานประจำปี สำนวนและประเมินผลงานห้องสมุด จัดจำแนกอัตราเงินเดือนและเก็บแฟ้มประวัติเจ้าหน้าที่ห้องสมุดเป็นรายบุคคล ประชาสัมพันธ์ห้องสมุด ฯลฯ
2. งานด้านเทคนิค ประกอบด้วยงานสำคัญ ได้แก่ การจัดหาหนังสือและอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดหมู่หนังสือและการทำบัตรรายการ การซ่อมแซมและเก็บเล่ม ฯลฯ
3. งานด้านบริการ เป็นการบริการโดยตรงแก่ผู้ใช้ห้องสมุด ได้แก่ บริการยืม-รับหนังสือ การจัดหนังสือและวัสดุการอ่านต่าง ๆ ไว้ในห้องสมุด บริการรวบรวมบรรณานุกรม บริการข่าวสารทันสมัย บริการจัดทำบรรณานุกรมในวารสาร ฯลฯ
4. งานบริการพิเศษ งานนี้จะแตกต่างกันในแต่ละมหาวิทยาลัย ได้แก่ บางมหาวิทยาลัยจัดบริการแก่ชุมชน เช่น จัดหนังสือหรือนิเทศประกอบการสอนหลักสูตรพิเศษสำหรับบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นต้น

หน้าที่ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน

บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน หมายถึง บุคลากรระดับวิชาชีพคนหนึ่งที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเอง และเป็นเจ้าหน้าที่ระดับบริหารของห้องสมุดที่ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ (Harrod. 1971 : 206) และยังมีนักวิชาการบางท่านได้กล่าวว่า ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง หัวหน้าฝ่ายที่เป็นทางการ หรือ บรรณารักษ์ที่รับผิดชอบงานของผู้อื่น (Lynch. 1976 : 253) หรืออาจหมายถึงผู้บริหารระดับกลาง จะดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาระดับวิชาชีพอย่างน้อย 4 คน หรือมากกว่านั้นขึ้นไป (Plate. 1970 : 52) หรืออาจหมายถึง ผู้ปฏิบัติงานระดับหัวหน้ามีพื้นความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี กับมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานห้องสมุดไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือมีวุฒิอย่างต่ำปริญญาโท ทบวงมหาวิทยาลัย. 2529 : 3)

จากนิยามข้างต้น บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน หมายถึง ผู้บริหารระดับวิชาชีพ ที่ปฏิบัติงานภายในห้องสมุด มีหน้าที่รับผิดชอบงานภายในงานของตน หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ได้แก่ หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่ และทำบัตรรายการ หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร หัวหน้างานบริการ หัวหน้างานวารสาร และหัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ

หน้าที่ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน จะทำหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานของงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีหน้าที่ต่อไปนี้ (Wilson. and tauber 1956 : 129-132)

1. มอบหมายงานและควบคุมให้เจ้าหน้าที่ภายในงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ให้คำแนะนำและช่วยเหลือกับปัญหาให้แก่เจ้าหน้าที่ในงานรวมทั้งพิจารณาการทำงานของเขา
3. พัฒนาระบบการทำงานภายในงานเพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการของผู้ใช้
4. ประสานงานกับหัวหน้างานอื่น ๆ เพื่อร่วมกันทำงานของห้องสมุด
5. เตรียมรายงานและบันทึกเพื่อเสนอต่อหัวหน้าห้องสมุด
6. ให้คำแนะนำเกี่ยวกับค่าแต่งตั้ง การเลื่อนขึ้น การปรับเงินเดือน และงานด้านบุคลากร
7. การประเมินประสิทธิภาพของบุคลากรภายในงาน
8. เก็บบันทึกสถิติที่จำเป็น

จากหน้าที่ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ เป็นผู้บริหารระดับหนึ่ง ที่มีอำนาจการตัดสินใจตามคำสั่งของหัวหน้าห้องสมุดให้มีหน้าที่ควบคุมดูแลและสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่ง ดังนั้นในการปฏิบัติงานจะต้องมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย จากการค้นคว้าพบว่า ยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาเรื่องนี้มาก่อน แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งขอเสนอไว้ดังนี้

ในปี ค.ศ.1974 กามาไลดีน (Gamaluddin. 1974 : 5216A-5217A) ได้ศึกษาการตัดสินใจของบรรณารักษ์วิชาชีพในห้องสมุดประชาชนขนาดกลาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินทัศนคติและการรับรู้ของบรรณารักษ์ห้องสมุดที่ทำหน้าที่จัดการเกี่ยวกับ การกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในห้องสมุด จากการศึกษพบว่า บรรณารักษ์ในวิชาชีพที่อยู่ในระดับ 3 โดยปกตินิยมให้มีส่วนร่วมในเรื่องการติดต่อสื่อสาร บุคลากร การเงิน การดำเนินงานห้องสมุด และการกำหนดนโยบาย ส่วนในเรื่องที่นิยมใช้อัตตัติปไตย เป็นหลักและการตัดสินใจในลักษณะนี้ พบได้ในเรื่องการเงินของห้องสมุด ซึ่งใช้อัตตัติปไตยสูงกว่า รวมทั้งในเรื่องการบริหารงานห้องสมุดที่มีการเงินเข้ามาเกี่ยวข้องก็จะใช้อัตตัติปไตยสูงขึ้น จากการสำรวจ 13 ลักษณะมีเพียง 4 ลักษณะที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทัศนคติที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการจำแนกงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ประสบการณ์ทางการบริหาร ซึ่งทั้ง 3 ส่วนนี้มีผลมากที่สุดในการบริหาร

นอกจากนี้ยังพบว่า บรรณารักษ์ใหม่และผู้บริหารระดับสูงที่มีประสบการณ์หลายปี มักแสดงออกให้รู้ว่า ต้องการให้มีส่วนร่วมในการจัดการมากที่สุด สำหรับบรรณารักษ์ที่อยู่ในระดับกลางที่ทำงานไม่นานนักก็จะสนับสนุนการจัดการแบบมีส่วนร่วม แต่น้อยกว่ากลุ่มอื่น อย่างไรก็ตามผลการวิจัยยังพบว่า ผู้บริหารระดับสูงที่บริหารงานมานาน จะบริหารงานแบบประชาธิปไตยมากกว่าผู้บริหารระดับกลาง และผู้บริหารระดับกลางจะเป็นผู้มีความคิดด้านการบริหารเป็นแบบอนุรักษนิยม และเป็นแบบเผด็จการค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามจากการสำรวจพบว่าในการบริหารงานระดับกลาง มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุดในด้านงานบริการ งานเทคนิค รวมถึงการคัดเลือกและการวิเคราะห์หนังสือ ซึ่งผู้บริหารระดับกลางมีอำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจในระดับฝ่ายสูง และมีบทบาทสำคัญในการว่าจ้างบุคลากรใหม่อีกด้วย ทั้งนี้ผู้บริหารระดับกลางมีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่ไม่ค่อยใช้สิทธินี้อย่างมีระบบ และการที่ผู้บริหารระดับกลาง จะจำกัดขอบเขตการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่อง ที่เกี่ยวกับการวางแผนงบประมาณประจำปี และการเลื่อนขั้นบุคลากร แม้ว่าช่องทางสื่อสารในห้องสมุดที่สำรวจ พบว่า มีลักษณะเปิดและคล่องตัวอย่างมาก ฉะนั้นการที่ไม่ค่อยมีผู้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไม่ใช่เป็นผลมาจากการสื่อสาร รวมทั้งระดับเงินเดือนไม่ได้เป็นตัวที่กีดขวางหรือกระตุ้นในกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลาง

ในปี ค.ศ.1979 มอร์ริส (Morris. 1979 : 513A) ได้วิเคราะห์กระบวนการตัดสินใจ (Decision-making process) ในห้องสมุดประชาชน มอร์ริสมีความเห็นว่ากระบวนการตัดสินใจ เป็นที่สนใจและเกี่ยวข้องกับวิชาชีพบรรณารักษ์ ดังนั้นจึงศึกษากับบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่าย (Department heads) จำนวน 499 คน ที่ทำงานในห้องสมุดประชาชน 77 แห่ง เพื่อจะอธิบายถึงประเภทของการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ของวิธีการตัดสินใจที่มีต่อขอบเขตสาระของการตัดสินใจ โดยแบ่งตัวแปรอิสระออกเป็น 8 ชนิด คือ ขอบเขตการตัดสินใจ อาศัยการทำงานในห้องสมุดมานานเท่าไร ระยะเวลาในการจ้าง อาศัยการทำงานในวิชาชีพ งบประมาณ ขนาดของหน่วยงาน หน้าของหน่วยงาน อำนาจการต่อรอง จากการศึกษาพบว่าตัวแปรอิสระ 3 ชนิด ที่มีผลกระทบต่อวิธีการตัดสินใจที่ใช้ อยู่ ตัวแปรดังกล่าว คือ ขอบเขตการตัดสินใจ ขนาดของหน่วยงาน และงบประมาณ ทั้งนี้ในด้านขอบเขตของการตัดสินใจ ยังพบว่าหัวหน้าฝ่ายจะตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องของบุคลากรโดยเฉพาะในด้านการจ้างการเลื่อนขั้น การให้ออก เป็นต้น สำหรับในด้านงบประมาณ พบว่า หัวหน้าห้องสมุดใช้วิธีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ซึ่งในเรื่องงบประมาณนี้การให้มีส่วนร่วมจะลดลงไปพร้อมกับการลดลงของงบประมาณ และในกรณีที่งบประมาณเพิ่ม หรือกรณีที่ห้องสมุดมีงบประมาณมากจะมีส่วนร่วมมาก ส่วนในด้านขนาดของหน่วยงานพบว่า หัวหน้าฝ่ายจะใช้วิธีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมน้อยเมื่อหน่วยงานมีจำนวนพนักงานอยู่ในอัตราระหว่าง 5-9 คน หรือจำนวนพนักงานระหว่าง 10-20 คน จะตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น หรือเมื่อจำนวนพนักงานเกินกว่า 20 คนขึ้นไป นอกจากนี้ยังพบว่าหัวหน้าฝ่ายแต่ละคน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ฝ่ายยืม-คืน ฝ่ายบริการเทคนิค ฝ่ายบริการ ชุมชนสัมพันธ์ และฝ่ายธุรการ มักจะถูกจำกัดขอบเขตการตัดสินใจ ที่เขาได้รับมอบหมายอำนาจมากกว่าหัวหน้าฝ่ายอื่น ๆ ซึ่งมีผลทำให้หัวหน้าฝ่ายเหล่านี้ไม่เต็มใจที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามอำนาจในขอบเขตที่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจ

ในปี ค.ศ.1981 เก็ลเลอร์ (Gellert. 1984 : 2613A) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจในห้องสมุดประชาชน 3 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในเมืองขนาดกลาง ที่อยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐ เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี เพื่อสำรวจหากระบวนการตัดสินใจว่าเหมือนกัน หรือแตกต่างกันอย่างไร ประเภทของบุคคลที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรูปแบบการมีส่วนร่วม รวมทั้งระดับการมีอิทธิพลของบุคคลที่มีส่วนร่วม เก็ลเลอร์ ได้ใช้วิธีอินเทอร์ล็อกกิ้ง (Interlocking methods) เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่สำคัญบางเรื่องเกี่ยวกับอิทธิพลทางการวิจัยเรื่องอำนาจของชุมชน และใช้เทคนิคสำหรับการวิจัย คือ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตภาคสนาม และขั้นตอนการวิเคราะห์

รายละเอียดต่าง ๆ จากการศึกษาได้แบ่งผู้มีส่วนร่วมออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้มีอิทธิพลโดยเปิดเผย กลุ่มผู้มีอิทธิพลโดยแอบแฝง และกลุ่มผู้ไม่มีอิทธิพล สำหรับกลุ่มผู้มีอิทธิพลโดยเปิดเผย ยังแบ่งย่อยออกเป็น 2 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มที่มีอำนาจเหนือผู้อื่น หรือกลุ่มที่มีอำนาจบารมี กับกลุ่มที่มีอำนาจตามตำแหน่ง ส่วนกลุ่มผู้มีอิทธิพลโดยแอบแฝง ยังแบ่งย่อยออกเป็น 3 กลุ่มย่อย คือ กลุ่มที่มีอิทธิพลโดยตรง กลุ่มที่มีอิทธิพลโดยอ้อม และกลุ่มที่ไม่มีอิทธิพลใด ๆ

ผลของการวิจัยสรุปได้เป็นสมมติฐาน 7 ข้อ สำหรับการศึกษาความเป็นไปได้ในอนาคตนั้น คือ

1. ไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับรูปแบบของอิทธิพลในการตัดสินใจของชุมชน และขนาดชุมชนที่ห้องสมุดประชาชนตั้งอยู่ในด้าน ลักษณะทางกายภาพ เศรษฐกิจ หรือโครงสร้างการปกครอง
2. ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณของทรัพยากรที่มีอยู่ในห้องสมุดประชาชนของชุมชน และประเภทของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการบวการตัดสินใจ
3. อิทธิพลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของห้องสมุดประชาชนมีแนวโน้มเป็นบุคคลที่อยู่ในห้องสมุดประชาชน รวมทั้งบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งอย่างเป็นทางการ
4. เหตุผลสามารถตรวจสอบได้จากการกระทำของสมาชิก ที่แสดงถึงอิทธิพลในคณะกรรมการห้องสมุดประชาชน
5. ผู้อำนวยการห้องสมุด ไม่ใช่ผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญ สำหรับการตัดสินใจในห้องสมุดประชาชน
6. ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างความรู้และความสนใจขององค์การในงานบริหารส่วนท้องถิ่น และสัดส่วนของจำนวนทรัพยากรท้องถิ่นที่จะจัดให้กับห้องสมุดประชาชน
7. กลุ่มที่คุ้นเคยกับห้องสมุด และกลุ่มอื่น ๆ ที่อยู่ในฐานะเดียวกับผู้คุ้นเคย ที่ติดต่อกับห้องสมุดประชาชนอย่างสม่ำเสมอ ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

นอกจากนี้เกิลเลอร์ ยังพบว่ารูปแบบที่แสดงออกเหมือนกันของคณะกรรมการห้องสมุดประชาชนทั้ง 3 แห่ง มีผลกระทบต่อการบวการวิเคราะห์ ซึ่งอาจจะเป็นรูปแบบสากลทั่วไปในการแสดงออกของคณะกรรมการห้องสมุด

ในปี ค.ศ. 1984 ไอวี (Ivy. 1984 : 1562A) ได้ศึกษาการรับสมัครตำแหน่งผู้อำนวยการห้องสมุดมหาวิทยาลัยว่ามีตัวแปรสำคัญอะไรที่ใช้ในการพิจารณาตัวผู้สมัครที่มีหนังสือแนะนำตัว มาสมัครตำแหน่งผู้อำนวยการห้องสมุด ๗ สถาบันเดียวกัน โดยไอวีได้แบ่งตัวแปรออก 5 ชนิด ซึ่งในแต่ละชนิดที่เกิดจากตัวผู้สมัคร คืออำนาจการบรรจุตำแหน่งผู้สมัครปัจจุบันโดยพิจารณาตามคุณวุฒิ อำนาจบารมีในวงการวิชาชีพของผู้สมัคร อำนาจในด้านพฤติกรรมของผู้สมัคร ภูมิหลังของผู้สมัคร และคุณลักษณะพิเศษต่าง ๆ ของผู้สมัคร

จากการศึกษาพบว่า อำนาจของคณาจารย์ที่มีผลในการบรรจุตำแหน่งผู้สมัครปัจจุบันเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดรองลงมา คือ อำนาจบารมีในวงการวิชาชีพของผู้สมัคร อำนาจในด้านพฤติกรรมของผู้สมัคร ภูมิหลังของผู้สมัครและสิ่งสุทธาทิส คือ นายจ้างของผู้สมัคร นอกจากนี้ไวยังพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในคำตอบทั้งหมด เมื่อแบ่งผู้สมัครตาม อายุ เพศ หรือลักษณะของผู้สมัครที่มาจากภายในหรือมาจากภายนอกสถาบัน และพบว่า แนวความคิดของผู้หญิงซึ่งถ้าเป็นผู้สมัครตำแหน่งผู้อำนวยการที่มาจากภายในสถาบัน ได้เน้นอำนาจบารมีในวงการวิชาชีพน้อยกว่าผู้ชาย หรือผู้สมัครตำแหน่งผู้อำนวยการที่มาจากภายนอกสถาบัน อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาตามขนาดของสถาบันที่มีการว่าจ้าง ผลปรากฏว่าสถาบันที่มีขนาดใหญ่กว่าจะมีอำนาจในการว่าจ้างผู้สมัครตำแหน่งผู้อำนวยการที่มีอำนาจบารมีในวงการวิชาชีพ โดยที่สถาบันที่มีขนาดใหญ่ขึ้นจะมีจำนวนนักศึกษามากกว่า 10,000 คน ดังนั้นผลจากการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์และหน้าที่การงาน อำนาจจะเป็นองค์ประกอบอื่นสำคัญในการว่าจ้างตำแหน่งผู้อำนวยการห้องสมุด นอกจากนี้ผลการศึกษาพบว่า อำนาจในการว่าจ้างจะเพิ่มขึ้น ถ้าผู้สมัครที่มีอำนาจบารมีในวงการวิชาชีพ และขึ้นอยู่กับขนาดของสถาบัน นอกจากนี้ ผู้ชายจะอยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการมากกว่าผู้หญิง

งานวิจัยในประเทศไทย

ปรีดา กุมเทือง (2521 : 80-83) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของครูใหญ่กับบรรณารักษ์ของโรงเรียนประชาบาล งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการตัดสินใจของครูใหญ่ทั้ง 3 แบบ คือ แบบอัตตาคิปปิโตส แบบประชาธิปไตย และแบบตามสบาย ผลการศึกษาพบว่า การตัดสินใจของครูใหญ่โรงเรียนประชาบาลมีแนวโน้มเป็นแบบประชาธิปไตย ใกล้เคียงกับแบบตามสบาย นอกจากนี้ยังพบว่าบรรณารักษ์ของโรงเรียนแตกต่างกันไปตามแบบการตัดสินใจของครูใหญ่ และผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นแนวโน้มอย่างชัดเจน คือ การตัดสินใจแบบอัตตาคิปปิโตสบรรณารักษ์ของโรงเรียนมีแนวโน้มเป็นแบบปิด และการตัดสินใจแบบประชาธิปไตย บรรณารักษ์ของโรงเรียนมีแนวโน้มเป็นแบบสนิทสนมคุ้นเคย

นันทิ แสงทองศรีภมร (2527 : 77-88) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ การบริหารงานด้านกิจการนักเรียน การบริหารงานด้านอาคารสถานที่ การเงิน รวมทั้งการให้บริการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค

ในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาในงานทั้ง 5 ด้าน อย่างมีหลักเกณฑ์ คือ ตัดสินใจตามขั้นที่ 1 ของทฤษฎีกระบวนการตัดสินใจของไซมอน (Simon) นั่นคือ ตัดสินใจโดยศึกษาสภาพการณ์ทั่วไป อันเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องและมีผู้บริหารเพียงส่วนน้อยที่ตัดสินใจสั่งการอย่างไม่มีหลักการคือ ใช้ดุลยพินิจหรือประสบการณ์ของผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจแต่ละคน หรือนึกเอาว่าอย่างไรเหมาะสม หรือถูกต้องนั้นคือสามารถตัดสินใจได้ทันที โดยใช้อำนาจสำนักหรือจากประสบการณ์ที่เคยปฏิบัติมา นอกจากนั้นยังพบว่าปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียนในระดับมากคือ มีอำนาจหน้าที่ไม่เพียงพอ ระบบราชการที่ล่าช้าและซับซ้อนมีระเบียบกฎเกณฑ์มาก ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียนในระดับปานกลาง ได้แก่ ขาดความรู้ในเรื่องที่ปฏิบัติ ขาดข้อมูลที่ต้องต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน

คาร์ค มุกดาอุดม เป็นงานวิจัยที่ใกล้เคียงกับเรื่องที่ผู้วิจัยกำลังศึกษา กล่าวคือ

คาร์ค มุกดาอุดม (2531 : 151-182) ได้ศึกษาพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายในสำนักหอสมุดสถาบันอุดมศึกษา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่าย จากบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในการบริหารงานด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ กิจกรรมและบริการ และเปรียบเทียบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่าย โดยจำแนกตามอายุ วุฒิ และประสบการณ์ ผลการวิจัยพบว่า มีบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายส่วนใหญ่มีสถานภาพเป็นบรรณารักษ์เทียบได้กับผู้บริหารระดับหัวหน้างาน มีอำนาจหน้าที่ในของเขตของงานที่ปฏิบัติ แต่ไม่มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร เมื่อไม่เข้าใจการปฏิบัติงานจะขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาโดยตรง รวมทั้งให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการพิจารณาและทำการตัดสินใจในการบริหารงาน บรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายและผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มีความเห็นสอดคล้องกันว่าบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายได้ปฏิบัติงานจริงทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่ปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก คือ ด้านกิจกรรมและบริการ ส่วนบทบาทที่คาดหวังพบว่ากลุ่มประชากรทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องอีกเช่นกันว่า บรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายควรปฏิบัติงานทุกด้านในระดับมาก ด้านกิจกรรมและบริการเป็นด้านที่ควรปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก

นอกเหนือจากงานวิจัยของ คาร์ค มุกดาอุดม ที่กล่าวแล้วยังไม่มีงานวิจัยใด ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงอีกเลย แต่มีงานวิจัยในสาขาการบริหารการศึกษา ที่เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ ได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มประชากร
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดกลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. หัวหน้าห้องสมุด ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด หรือ ตำแหน่งเทียบเท่าที่มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่นที่ดำรงตำแหน่งในปี พ.ศ.2534 ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 19 แห่ง รวม 19 คน
2. บรรณารักษ์หัวหน้างาน ได้แก่ บรรณารักษ์ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงาน หรือตำแหน่งเทียบเท่าที่มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่นที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งในปี พ.ศ.2534 โดยมีหน้าที่ควบคุมดูแลรับผิดชอบงาน งานใดงานหนึ่ง ได้แก่ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน 19 แห่ง แห่งละ 5 คน รวม 95 คน

รายละเอียดของกลุ่มประชากร แสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงรายละเอียดของกลุ่มประชากร

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	กลุ่มประชากร	
	หัวหน้าห้องสมุด	บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน
ส่วนกลาง		
1. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1	5
2. หอสมุดกลาง สำนักวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1	5
3. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	1	5
4. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยรามคำแหง	1	5
5. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยมหิดล	1	5
6. สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	1	5
7. สำนักหอสมุดกลาง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ	1	5
8. กองห้องสมุด สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	1	5
9. แผนกห้องสมุด มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตวังท่าพระ	1	5
10. สำนักบรรณสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช	1	5
11. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-วิโรฒวิทยาเขตประสานมิตร	1	5
รวม	11	55

ตาราง 1 (ต่อ)

ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ	กลุ่มประชากร	
	หัวหน้าห้องสมุด	บรรณารักษ์หัวหน้างาน
ส่วนภูมิภาค		
1. หอสมุดกลาง สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัย ขอนแก่น	1	5
2. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1	5
3. กองห้องสมุด สถาบันเทคโนโลยีการเกษตร แม่โจ้	1	5
4. แผนกห้องสมุด มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยา- เขตพระราชวังสนามจันทร์	1	5
5. สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขล นครินทร์วิทยาเขตปัตตานี	1	5
6. หอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่สงขลา	1	5
7. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยนเรศวร	1	5
8. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยบูรพา	1	5
รวม	8	40
รวมทั้งหมด	19	95

การสร้างเครื่องมือที่ใช้การรวบรวมข้อมูล

1. เครื่องที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 6 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

ฉบับที่ 2-6 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่เป็นจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ 5 งาน ดังนี้

- งานบริการ
- งานวารสาร
- งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด
- งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ
- งานโสตทัศนวัสดุ

2. ลักษณะของแบบสอบถามมีรายละเอียดดังนี้

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามสำหรับหัวหน้าห้องสมุด แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ 5 งาน คือ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ โดยกำหนดช่องให้เลือกตอบว่า ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดในงานด้านต่าง ๆ คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงาน

ฉบับที่ 2-6 แบบสอบถามสำหรับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพของการมอบอำนาจมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงว่าได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ได้รับมอบอำนาจเลย กับบทบาทที่คาดหวังว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ 5 งาน โดยแยกแบบสอบถามเป็น 5 ฉบับ ในแต่ละงาน ได้แก่ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ ในแต่ละฉบับจะสอบถามเกี่ยวกับ การมอบอำนาจในงานแต่ละด้านดังนี้ งานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงาน ซึ่งในแต่ละข้อคำถามท้ายข้อ ของแบบสอบถาม จะมีช่องสำหรับแสดงเหตุผลประกอบ

3. การสร้างแบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร ตำราต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานห้องสมุดมหาวิทยาลัย หน้าที่และขอบข่ายการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน

3.2 สัมภาษณ์หัวหน้าห้องสมุดและบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ เฉพาะที่ตั้งในส่วนกลาง เกี่ยวกับลักษณะขอบข่ายของงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ จำนวนบุคลากรในแต่ละงาน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค

3.3 ศึกษาเครื่องมือที่เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตลอดจนลักษณะข้อคำถาม จากแบบสอบถามวัดบทบาทที่ปฏิบัติจริง และบทบาทที่คาดหวังของ คาร์ล มุกดาอูคม (2531 : 199-222) กับแบบสอบถามวัดสมรรถภาพในการบริหารห้องสมุด มหาวิทยาลัยของบรรณารักษ์ของ ดวงกมล อุ่นจิตติ (2532 : 88-95) และแบบสอบถามวัดกระบวนการตัดสินใจสิ่งการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาของ นัทรี แสงทองศรีกมล (2527 : 87-108)

3.4 สร้างแบบสอบถาม อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจตามทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุด และแบบสอบถามอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานส่วนต่าง ๆ ในงานด้านต่าง ๆ 5 ด้าน คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงาน ตามข้อมูลที่ได้ศึกษามา

3.5 นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท เพื่อตรวจพิจารณาปรับปรุงแก้ไขความถูกต้องของเนื้อหา ขอบข่ายของคำถามและความเหมาะสมในการใช้ถ้อยคำ สำนวนภาษา และความชัดเจนในข้อความคำถาม

3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำนวน 29 คน และหัวหน้าห้องสมุด จำนวน 6 คน ที่มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ และมหาวิทยาลัยรังสิต เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ของแบบสอบถาม

3.7 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามและนำเสนอคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท เพื่อพิจารณาแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง

3.8 นำแบบสอบถามที่แก้ไขสมบูรณ์แล้วไปใช้กับกลุ่มประชากร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐและบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ทั้ง 19 แห่ง โดยผู้วิจัยได้จัดส่งและรับคืน ระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ ถึง เดือนเมษายน 2535 ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 วิธีคือ นำส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลคืนด้วยตนเอง สำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่อยู่ในส่วนกลาง ส่วนห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่อยู่ในส่วนภูมิภาค ได้จัดส่งแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลคืนโดยทางไปรษณีย์ จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป 144 ฉบับ ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำนวน 144 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืน

สถานที่ตั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ	จำนวนที่ส่งไป	จำนวนที่ได้รับคืน	ร้อยละ
ส่วนกลาง	60	60	100
ส่วนภูมิภาค	54	54	100
รวม	114	114	100

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. แจกแจงความถี่ข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ของทั้ง 6 ฉบับ ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับ รายละเอียดส่วนตัวของหัวหน้าห้องสมุด และบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ แล้วนำเสนอโดยค่าร้อยละ

2. แจกแจงความถี่ของข้อมูล ตอนที่ 2 ของทั้ง 6 ฉบับ เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ตามทัศนะหัวหน้าห้องสมุด และข้อมูลเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่าง บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ วิเคราะห์ข้อมูลโดยค่าร้อยละ

3. วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ของฉบับที่ 1-6 เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามบทบาทที่ปฏิบัติจริง กับบทบาทที่คาดหวัง โดยกำหนดค่าคะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น

- ได้รับหรือควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ให้คะแนนเท่ากับ 3
- ได้รับหรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ให้คะแนนเท่ากับ 2
- ไม่ได้รับหรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ให้คะแนนเท่ากับ 1

หาค่าเฉลี่ยความคิดเห็นรายชื่อของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ของฉบับที่ 1-6 โดยใช้เกณฑ์กำหนดค่าคะแนนเฉลี่ยตามแบบของเบสต์ (Best. 1981 : 207) ดังนี้

- ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.51-3.00 หมายถึงว่า ได้รับหรือควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึงว่า ได้รับหรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน
- ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึงว่า ไม่ได้รับหรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย

4. นำค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายชื่อของแบบสอบถามตอนที่ 2 ของฉบับที่ 2-6 ไปเปรียบเทียบกับเพื่อหาค่า Z-test

5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ตามทัศนะของหัวหน้าส่วนงานที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ โดยใช้ไค-สแควร์ ทั้งนี้ในการจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X

6. สรุปและจัดอันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบ ในเรื่องเกี่ยวกับการไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจโดยแยกตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด กับบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าร้อยละ

2. ค่าเฉลี่ยใช้สูตร (μ) คำนวณจากสูตร (ชูศรี วงศ์วิริยะ. 2530 : 41)

$$\mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ μ แทน ตัวกลางเลขคณิตของกลุ่มประชากร

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคะแนนทั้งหมดของกลุ่มประชากร

3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อของแบบสอบถามโดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตนะ.
2530 : 72)

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (X_i - \mu)^2}{N}}$$

เมื่อ μ แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 N แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มประชากร
 X_i แทน คะแนนในแต่ละข้อ

4. ทดสอบความแตกต่างของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อเปรียบเทียบบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง โดยใช้สูตร Z-test (ประคอง กรรณสูตร.
2525 : 100)

$$Z = \frac{\sum D}{\sqrt{\frac{N \sum D^2 - (\sum D)^2}{(N-1)}}$$

เมื่อ Z แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบปกติมาตรฐาน
 D แทน ผลต่างระหว่างข้อมูลแต่ละคู่
 N แทน จำนวนคู่ของข้อมูล

5. วิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบหมายทศนะของหัวหน้าห้องสมุด กับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ โดยใช้การทดสอบ ไค-สแควร์ (Chi-Square) จากสูตร (ฉ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ.
2528 : 89)

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

เมื่อ χ^2 แทนค่า ไค-สแควร์
 O แทนค่า ความถี่ที่ได้มาจริง ๆ (Observed frequency)
 E แทนค่า ความถี่ที่ได้มาตามทฤษฎี (Expected frequency)

ผลการวิเคราะห์

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งออกเป็น 6 ตอน ตามลำดับดังนี้

1. สถานภาพทั่วไปของกลุ่มประชากร
2. คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด
3. คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริง กับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ
4. เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ
5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์อำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ
6. เหตุผลประกอบเกี่ยวกับการที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลข หรือไม่ได้รับมอบอำนาจเลขเฉพาะข้อความบางข้อความตามความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุดกับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยบางแห่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของกลุ่มประชากร

1.1 สถานภาพของหัวหน้าห้องสมุด

รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของหัวหน้าห้องสมุด แสดงไว้ในตาราง 3

ตาราง 3. แสดงรายละเอียดของหัวหน้าห้องสมุดจำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	3	15.8
	หญิง	16	84.2
	รวม	19	100.0
วุฒิการศึกษา	ปริญญาโท	14	73.7
	ปริญญาเอก	5	26.3
	รวม	19	100.0
ประสบการณ์ในการทำงาน	ไม่เกิน 15 ปี	4	21.1
	16-20 ปี	4	21.1
	21 ปีขึ้นไป	11	57.8
	รวม	19	100.0
ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าห้องสมุด	น้อยกว่า 5 ปี	11	57.9
	ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	8	42.1
	รวม	19	100.0

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าหัวหน้าห้องสมุด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คือ ร้อยละ 84.2 เป็นเพศชายเพียงร้อยละ 15.8 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 73.7 รองลงมา คือ ปริญญาเอก ร้อยละ 26.3 นอกจากนี้หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปี ขึ้นไป คือ ร้อยละ 57.8 รองลงมา คือ ทำงานไม่เกิน 15 ปี กับทำงานมาแล้ว 16-20 ปี ซึ่งมีปริมาณ เท่ากัน คือ ร้อยละ 21.1 สำหรับระยะเวลาดำรงตำแหน่งที่น้อยกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 57.9 และ 42.1 ตามลำดับ

1.2 สถานภาพและสภาพของการมอบอำนาจของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

รายละเอียดเกี่ยวกับสถานภาพของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ แสดงไว้ใน

ตาราง 4-5

ตาราง 4 แสดงรายละเอียดของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	11	11.6
	หญิง	84	88.4
	รวม	95	100.0
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี	37	39.0
	ปริญญาโท	52	54.7
	ประกาศนียบัตรบัณฑิต, ปริญญาเอก	6	6.3
	รวม	95	100.0
ประสบการณ์ในการทำงาน	น้อยกว่า 5 ปี	4	4.2
	6-10 ปี	24	25.3
	11-15 ปี	36	37.9
	16-20 ปี	19	20.0
	21 ปีขึ้นไป	12	12.6
	รวม	95	100.0
ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้างาน	น้อยกว่า 1 ปี	15	15.8
	2-5 ปี	41	43.2
	6-10 ปี	22	23.2
	10 ปีขึ้นไป	17	17.8
	รวม	95	100.0

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คือ ร้อยละ 88.4 เป็นเพศชายเพียงร้อยละ 11.6 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 54.7 รองลงมา คือ ปริญญาตรี ร้อยละ 39.0 นอกจากนี้บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี คือ ร้อยละ 37.9 รองลงมา คือ 6-10 ปี และ 16-20 ปี ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 25.3 และ 20.0 ตามลำดับ สำหรับระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่มีระยะเวลา ตั้งแต่ 2-5 ปี ร้อยละ 43.2 รองลงมา คือ 6-10 ปี ร้อยละ 23.2

ตาราง 5 แสดงรายละเอียดของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำแนกตามสภาพของการมอบอำนาจ

สภาพของการมอบอำนาจ		จำนวน	ร้อยละ
มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่	มี	30	31.58
	ไม่มี	65	68.42
	รวม	95	100.0
ลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	ไม่ชัดเจนและไม่ครอบคลุมรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบ	39	41.05
	ชัดเจนและครอบคลุมรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ	56	58.95
	รวม	95	100.0

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่า ในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (ร้อยละ 68.42) ส่วนลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่เห็นว่า มีลักษณะชัดเจนและครอบคลุม รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ (ร้อยละ 58.95)

ตอนที่ 2 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบ
ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

อำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบอำนาจ ในแต่ละด้าน
ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด แสดงไว้ในตาราง 6-13

ตาราง 6 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานบุคลากรที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ
ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรมอบ อำนาจเลย
1.	อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและ มอบหมายงานภายในให้ผู้ได้บังคับบัญชา	9 47.4 %	9 47.4 %	1 5.3 %
2.	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	14 73.7 %	5 26.3 %	0 0
3.	อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวน นิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายใน ส่วนงาน (ถ้ามี)	7 36.8 %	8 42.1 %	4 21.1 %
4.	ควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	14 73.7 %	5 26.3 %	0 0
5.	ควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา บุคลากรภายในส่วนงาน	6 31.6 %	13 68.4 %	0 0
6.	ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากร ภายในส่วนงาน	12 63.2 %	7 36.8 %	0 0

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	การมอบอำนาจตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ความมอบ อำนาจเลย
7.	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาออกนอกสถานที่ได้ในเวลา ปฏิบัติงาน	10 52.6 %	7 36.8 %	2 10.5 %
8.	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการค งานภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัด แล้วแต่กรณี	0 0	13 68.4 %	6 31.6 %
9.	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยาย หรือ อภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัด แล้วแต่กรณี	1 5.3 %	13 68.4 %	5 26.3 %
10.	อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำ ปีผู้ได้บังคับบัญชา	3 15.8 %	15 78.9 %	1 5.3 %

จากตาราง 6 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานบุคลากร เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว
ปรากฏว่า หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใน 2 ลักษณะ คือ ความมอบอำนาจเพียงบางส่วน มากข้อที่สุด
รองลงมา คือ ความมอบอำนาจทั้งหมด

ในลักษณะที่ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณา
เสนอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีผู้ได้บังคับบัญชา ร้อยละ 78.9 รองลงมาคือ 3 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละ
เท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน
การอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการค
งานภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัด
แล้วแต่กรณี และการอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยายหรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานคร
หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี ร้อยละ 68.4

สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด มี 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี) ร้อยละ 73.7 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน ร้อยละ 63.2

อนึ่งมีข้อสังเกตว่า อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ผู้ได้บังคับบัญชานั้น หัวข้อทั้งสองส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวกัน ระหว่างลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมด และควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน คือ ร้อยละ 47.4 เท่ากัน

ตาราง 7 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานงบประมาณที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรมอบ อำนาจเลย
1.	อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน	6 31.6 %	13 68.4 %	0 0
2.	อำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ	6 31.6 %	13 68.4 %	0 0
3.	ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่มีส่วนงานได้รับ	7 36.8 %	11 57.9 %	1 5.3 %
4.	ควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน	3 15.8 %	13 68.4 %	3 15.8 %
5.	อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	4 21.1 %	10 52.6 %	5 26.3 %

จากตาราง 7 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานงบประมาณ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนะเพียงลักษณะเดียว คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 3 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละ 68.4 เท่ากัน คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน อำนาจในการควบคุมการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน และอำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ

ตาราง 8 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานอาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่บรรณารักษ์
หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ความมอบ อำนาจเลย
1.	อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วน งาน	4 21.1 %	15 78.5 %	0 0
2.	อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุครุภัณฑ์ตาม จำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน	8 42.1 %	11 57.9 %	0 0
3.	ควบคุม ดูแล อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ในส่วนงาน	14 73.7 %	5 26.3 %	0 0
4.	ควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อมแซมครุภัณฑ์ที่ชำรุด	12 63.2 %	7 36.8 %	0 0
5.	ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %
6.	อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการจำหน่าย ออก	7 36.8 %	11 57.9 %	1 5.3 %
7.	อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอก สถานที่	2 10.5 %	13 68.4 %	4 21.1 %

จากตาราง 8 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานอาคารสถานที่วิศุ ครุภัณฑ์ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุด ส่วนใหญ่มีทัศนะใน 2 ลักษณะ คือ ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ความมอบอำนาจทั้งหมด

ในลักษณะที่ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการวางแผน เกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงาน ร้อยละ 78.5 รองลงมา คือ การอนุญาตขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ ของส่วนงานนอกสถานที่ ร้อยละ 68.4 อนึ่งมีข้อสังเกตว่า อำนาจในการกำหนดความต้องการวิศุ ครุภัณฑ์ตามจำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน และอำนาจในการพิจารณาวิศุ ครุภัณฑ์ ที่ต้องการจำหน่ายออก มีค่าร้อยละ 57.9 เท่ากันทั้ง 2 ข้อ

สำหรับลักษณะที่ความมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแล อาคารสถานที่วิศุ ครุภัณฑ์ในส่วนงาน ร้อยละ 73.7 รองลงมา มีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อมแซมครุภัณฑ์ที่ชำรุด และอำนาจในการควบคุมการใช้วิศุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน ร้อยละ 68.2

ตาราง 9 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้าน : งานบริการ ที่บรรณารักษ์หัวหน้างานบริการควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานบริการ	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรมอบ อำนาจเลย
1.	ควบคุมและดูแลการให้บริการยืม-คืน หนังสือประเภท ต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้น วารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
2.	ควบคุมและดูแลการให้บริการ Collection พิเศษ เฉพาะด้าน เช่น มุมหนังสือเด็ก, มุม ม.ส.ช. ฯลฯ	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
3.	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บรรณานุกรม, จุลสาร, กฤตภาค ฯลฯ	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
4.	ควบคุมและดูแลการให้บริการช่วยค้นคว้า สืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม, CD-ROM ฯลฯ	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
5.	ควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสำรอง (หนังสือ รีเสิร์ฟ)	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
6.	ควบคุมและดูแลการจัดบริการยืมระหว่างห้องสมุด	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
7.	ลงนามในหนังสือแจ้งค้างส่ง และทวงถามหนังสือ เกินกำหนดคืน	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %
8.	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงาน บริการกับอาจารย์ หรือข้าราชการ	8 42.1 %	10 52.6 %	1 5.3 %

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานบริการ	การมอบอำนาจตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรมอบ อำนาจเลย
9.	อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานใน การปฐมนิเทศ หรือแนะนำการใช้ห้องสมุด	8 42.1 %	11 57.9 %	0 0
10.	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติชั้น-คั่นหนังสือประเภท ต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้น วารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	6 31.6 %	11 57.9 %	2 10.5 %
11.	อำนาจในการพิจารณาเรียกเก็บเงินค่าปรับหนังสือ เกินกำหนด	6 31.6 %	10 52.6 %	3 15.8 %
12.	อำนาจในการพิจารณาคสิทธิการยืมหนังสือของผู้ใช้ บริการเป็นการชั่วคราว	8 42.1 %	10 52.6 %	1 5.3 %
13.	อำนาจในการพิจารณากำหนดระบบการยืมหนังสือ	7 36.8	10 52.6 %	2 10.5 %

จากตาราง 9 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานบริการ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่า หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใน 2 ลักษณะ คือ ควรมอบอำนาจทั้งหมด มากข้อที่สุด รองลงมา คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน

ในลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 6 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละ 89.5 เท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการยืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการ

Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น มุมหนังสือเด็ก, มุม ม.ส.ธ. ฯลฯ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บรรณานุกรม, จุลสาร, กฤตภาค ฯลฯ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการช่วยเหลือสืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม, CD-ROM ฯลฯ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสำรอง (หนังสือรีเสิร์ฟ) และ อำนาจในการควบคุมและดูแลการจัดบริการยืมระหว่างห้องสมุด รองลงมา คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือเกินกำหนดคืน ร้อยละ 63.2

สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละ 57.9 เท่ากัน คือ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด และอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้น วารสารและสัปดาห์วัฒนธรรม) รองลงมา มีอยู่ 4 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานบริการกับอาจารย์หรือข้าราชการ อำนาจในการพิจารณาเรียกเก็บเงินค่าปรับหนังสือเกินกำหนด อำนาจในการพิจารณาขลิตการยืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว และอำนาจในการพิจารณากำหนดระบบการยืมหนังสือ ร้อยละ 52.6

ตาราง 10 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้าน : งานวารสารที่บรรณารักษ์
หัวหน้างานวารสารควรได้รับมอบ ตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานวารสาร	การมอบอำนาจตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ความมอบ อำนาจเลย
1.	ควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือ พิมพ์ และเก็บเล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ ล่วงเวลา	18 94.7 %	0 0	1 5.3 %
2.	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมวารสาร หนังสือพิมพ์ ระหว่างห้องสมุด	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
3.	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
4.	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามวารสาร หนังสือพิมพ์เกินกำหนดคืน	14 73.7 %	4 21.1 %	1 5.3 %
5.	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับ บริจาคแลกเปลี่ยนถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือ พิมพ์จากหน่วยงานอื่น ๆ	8 42.1 %	9 47.4 %	2 10.5 %
6.	ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อขอรับ ชกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่าง ประเทศ	6 31.6 %	12 63.2 %	1 5.3 %
7.	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงาน วารสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ	8 42.1 %	10 52.6 %	1 5.3 %

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานวารสาร	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ความมอบ อำนาจเลย
8.	อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศเพื่อ การบอกรับ	5 26.3 %	11 57.9 %	3 15.8 %
9.	อำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์	9 47.4 %	8 42.1 %	2 10.5 %
10.	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติ สืบ-ค้น วารสาร หนังสือพิมพ์	5 26.3 %	11 57.9 %	3 15.8 %
11.	อำนาจในการพิจารณาคุณสมบัติการสืบ วารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	8 42.1 %	9 47.4 %	2 10.5 %
12.	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับ วารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกินกำหนด	7 36.8 %	10 52.6 %	2 10.5 %

จากตาราง 10 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานวารสาร เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนะใน 2 ลักษณะ คือ ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมาคือ ความมอบอำนาจทั้งหมด

ในลักษณะที่ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ อำนาจในการลงนามหนังสือติดต่อเพื่อบอกรับ ยกลึก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ร้อยละ 63.2 รองลงมาคือ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อการบอกรับ และอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติสืบ-ค้น วารสารหนังสือพิมพ์ ร้อยละ 57.9 นอกจากนี้ยังพบว่า อำนาจในการลงนามในหนังสือ

ติดต่อการภายในเกี่ยวกับงานวารสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ และอำนาจในการพิจารณาการ
เรียกเก็บเงินค่ารับวารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกินกำหนด นั้นมีค่าร้อยละ 52.6 เท่ากันทั้ง 2 ข้อ เช่นกัน
สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ อำนาจในการควบคุมและ
สั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์และเก็บเล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ล่วงหน้า ร้อยละ 94.7
รองลงมาคืออยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการวารสาร
หนังสือพิมพ์ระหว่างห้องสมุด และควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บริการหน้า
สารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ
ร้อยละ 89.5 อนึ่งมีข้อสังเกตว่า อำนาจในการลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทางถามวารสาร
หนังสือพิมพ์เกินกำหนดคือนั้น หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนะว่าควรมอบอำนาจทั้งหมด คือ ร้อยละ 73.7
ซึ่งใกล้เคียงกันกับอันดับที่รองลงมา

ตาราง 11 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้าน : งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดที่
บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดควรจะได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		รวมมอบอำนาจ ทั้งหมด	รวมมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่รวมมอบ อำนาจเลย
1.	อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้ง ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	4 21.1 %	12 63.2 %	3 15.8 %
2.	ควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการ ดำเนินงานจัดหา	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0
3.	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับ บริจาค, ขอแลกเปลี่ยน, ถ่ายสำเนาหนังสือจาก หน่วยงานอื่น ๆ และมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น	5 26.3 %	13 68.4 %	1 5.3 %
4.	ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ	3 15.8 %	11 57.9 %	5 26.3 %
5.	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่ สั่งซื้อ	9 47.4 %	9 47.4 %	1 5.3 %
6.	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงาน พัฒนาทรัพยากรห้องสมุดกับอาจารย์ หรือข้าราชการ	10 52.6 %	7 36.8 %	2 10.5 %
7.	อำนาจในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ	9 47.4 %	8 42.1 %	2 10.5 %
8.	อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก	5 26.3 %	10 52.6 %	4 21.1 %

จากตาราง 11 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่า หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใน 2 ลักษณะ คือ ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ความมอบอำนาจทั้งหมด

ในลักษณะที่ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค, ขอแลกเปลี่ยน, ถาสำนเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น ๆ และมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น ร้อยละ 68.4 รองลงมาคือ อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ร้อยละ 63.2

สำหรับลักษณะที่ความมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา ร้อยละ 78.9 รองลงมาคือ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานทรัพยากรห้องสมุดกับอาจารย์หรือข้าราชการ ร้อยละ 52.6

อนึ่ง มีข้อสังเกตว่า อำนาจในการลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่สั่งซื้อนั้น หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใกล้เคียงกันคือ ร้อยละ 47.4 เท่ากันระหว่างลักษณะที่ความมอบอำนาจทั้งหมดและความมอบอำนาจเพียงบางส่วน

ตาราง 12 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้าน : งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการที่บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ควรมอบอำนาจทั้งหมด	ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน	ไม่ควรมอบอำนาจเลย
1.	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
2.	อนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณีพิเศษ	12 63.2 %	5 26.3 %	2 10.5 %
3.	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่ให้ยืมเป็นกรณีพิเศษ	10 52.6 %	6 31.6 %	3 15.8 %
4.	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการกับอาจารย์ หรือข้าราชการ	9 47.4 %	8 42.1 %	2 10.5 %
5.	ลงนามในหนังสือติดต่อกองานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	1 5.3 %	12 63.2 %	6 31.6 %
6.	อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	5 26.3 %	10 52.6 %	4 21.1 %
7.	อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่ม หรือยุบ Collection หนังสือในห้องสมุด	3 15.8 %	11 57.9 %	5 26.3 %

จากตาราง 12 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนคติใน 2 ลักษณะ คือ ความมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ความมอบอำนาจเพียงบางส่วน

ในลักษณะที่ความมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ร้อยละ 89.5 รองลงมาคือ การอนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณีพิเศษ ร้อยละ 63.2 และ อำนาจในการลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่ยืมเป็นกรณีพิเศษ ร้อยละ 52.6 ซึ่งใกล้เคียงกันกับอันดับที่รองลงมา

สำหรับลักษณะที่ความมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อกับภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ร้อยละ 63.2 รองลงมาคือ อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือยุบ Collection หนังสือในห้องสมุด ร้อยละ 57.9 อนึ่ง มีข้อสังเกตว่าอำนาจในการลงนามหนังสือติดต่อกับราชการภายในเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการกับอาจารย์หรือข้าราชการ หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนคติใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 47.4 กับ 42.1 ระหว่างลักษณะที่ความมอบอำนาจทั้งหมด และความมอบอำนาจเพียงบางส่วน

ตาราง 13 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจด้านงานเฉพาะด้าน : งานโสตทัศนวัสดุ ที่บรรณารักษ์
หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ควรได้รับมอบ ตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานโสตทัศนวัสดุ	การมอบอำนาจตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ความมอบ อำนาจเลย
1.	ควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศน เพื่อการเรียน การสอน	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0
2.	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมสื่อโสตทัศนระหว่าง ห้องสมุด	13 68.4 %	5 26.3 %	1 5.3 %
3.	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งส่งและทวงถามสื่อโสตทัศน ที่เกินกำหนด	12 63.2 %	5 26.3 %	2 10.5 %
4.	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยน สำเนาสื่อโสตทัศนจากหน่วยงานอื่น	5 26.3 %	11 57.9 %	3 15.8 %
5.	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงาน โสตทัศนวัสดุกับอาจารย์หรือข้าราชการ	9 47.4 %	9 47.4 %	1 5.3 %
6.	อนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ในรายการถ่ายทอดสด	7 36.8 %	12 63.2 %	0 0
7.	อำนาจในการพิจารณาเสนอรายการโสตทัศนวัสดุ และโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการสั่งซื้อ	11 57.9 %	7 36.8 %	1 5.3 %
8.	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนสื่อโสตทัศน	7 36.8 %	10 52.6 %	2 10.5 %
9.	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับสื่อ โสตทัศนที่เกินกำหนด หรือชำรุดเสียหาย	8 42.1 %	7 36.8 %	4 21.1 %

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ หัวหน้าส่วนงานโสตทัศนวัสดุ	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด		
		ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ความมอบ อำนาจเลย
10.	อำนาจในการพิจารณาการขอใช้ห้องบริการสื่อ โสตทัศน	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
11.	อำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อโสตทัศน	11 57.9 %	7 36.8 %	1 5.3 %
12.	อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์ เพื่อการจำหน่ายออก	7 36.8 %	8 42.1 %	4 21.1 %
13.	อำนาจในการพิจารณาองค์การอื่นสื่อโสตทัศน ของผู้ใช้เป็นกรณีชั่วคราว	8 42.1 %	9 47.4 %	2 10.5 %

จากตาราง 13 แสดงว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจด้านงานโสตทัศนวัสดุ เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนะใน 2 ลักษณะ คือ ความมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ความมอบอำนาจเพียงบางส่วน

ในลักษณะที่ความมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาการขอใช้ห้องบริการสื่อโสตทัศน ร้อยละ 89.5 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนเพื่อการเรียนการสอน ร้อยละ 78.9 นอกจากนี้ยังพบว่า อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนระหว่างห้องสมุด อำนาจในการลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทางถามสื่อโสตทัศน หัวหน้าห้องสมุดมีทัศนะความมอบอำนาจทั้งหมด คือ ร้อยละ 68.4 และ ร้อยละ 63.2 ตามลำดับ ส่วนอำนาจในการพิจารณาเสนอรายการโสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการสั่งซื้อกับอำนาจในการ

พิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อโสตทัศนนั้น หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะการมอบอำนาจทั้งหมด ร้อยละ 57.9 เท่ากันทั้ง 2 ข้อ

อนึ่งมีข้อสังเกตว่า อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานโสตทัศนวัสดุ กับอาจารย์หรือข้าราชการ หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่ มีทักษะก้ำกึ่งกันคือ ร้อยละ 47.4 เท่ากันระหว่าง ลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมด และควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน

สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ การอนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ในรายการถ่ายทอดสด ร้อยละ 63.2 รองลงมา คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือ ขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยน สำเนาสื่อโสตทัศนจากหน่วยงานอื่น ร้อยละ 57.9

ตอนที่ 3 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาท
ที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ

อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในแต่ละ
ด้านของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ แสดงไว้ในตาราง 14-21

ตาราง 14 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติ
จริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

N=95

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และมอบหมายงานภายในให้ผู้ที่บังคับบัญชา	19 72.6 %	25 26.3 %	1 1.1 %	85 89.5 %	10 10.5 %	0 0
2	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ที่ บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	77 81.1 %	17 17.9 %	1 1.1 %	90 94.7 %	5 5.3 %	0 0
3	อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับ จำนวนชนิดตลอดจนการคัดเลือกชนิดวัสดุ งานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	40 42.1 %	13 13.7 %	42 44.2 %	47 49.5 %	14 14.7 %	34 35.8 %
4	ควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายใน ส่วนงาน (ถ้ามี)	62 65.3 %	11 11.6 %	22 23.2 %	69 72.6 %	8 8.4 %	18 18.9 %
5	ควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน	38 40.0 %	43 45.3 %	14 14.7 %	52 54.7 %	40 42.1 %	3 3.2 %
6	ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของ บุคลากรในส่วนงาน	55 57.9 %	22 23.2 %	18 18.9 %	64 67.4 %	25 26.3 %	6 6.3 %

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	บทบาทปฏิบัติงานจริง			บทบาทคาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
7	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาออกนอกสถานที่ได้ ในเวลาปฏิบัติงาน	49 51.6 %	36 37.9 %	10 10.5 %	49 51.6 %	40 42.1 %	6 6.3 %
8	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการ เกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	8 8.4 %	49 51.6 %	38 40.0 %	16 16.8 %	67 70.5 %	12 18.6 %
9	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟัง บรรยายหรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	8 8.4 %	54 56.8 %	33 34.7 %	21 22.1 %	64 67.4 %	10 10.5 %
10	อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้น เงินเดือนประจำให้ผู้ได้บังคับบัญชา	19 20.0 %	63 66.3 %	13 13.7 %	41 43.2 %	53 55.8 %	1 1.1 %

จากตาราง 14 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ของบรรณารักษ์
หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ นั้น ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติงานจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าบรรณารักษ์
หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รอง
ลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนและไม่ได้รับมอบอำนาจเลย

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้นข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด
คือ อำนาจในการควบคุมและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
ร้อยละ 81.1 รองลงมา คือ อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้
ผู้ได้บังคับบัญชา ร้อยละ 72.6

ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชา ร้อยละ 66.3 รองลงมา คือ การอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยายหรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี ร้อยละ 56.8

สำหรับลักษณะที่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลยนั้นมีเพียงข้อเดียว คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี) ร้อยละ 44.2

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรดาวิชาชีพหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 94.7 รองลงมา คือ อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ผู้ได้บังคับบัญชา ร้อยละ 89.5

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ การอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี ร้อยละ 70.5 รองลงมา คือ การอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยายหรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี ร้อยละ 67.4

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้นส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี) ส่วนอำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลย และได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด เหมือนกันทั้ง 2 ข้อ

ตาราง 15 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ

N=95

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	อำนาจในการกำหนดความต้องการ งบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน	43 45.3 %	45 47.4 %	7 7.4 %	55 57.9 %	40 42.1 %	0 0
2	อำนาจในการจัดกำหนดการใช้จ่าย งบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ	30 31.6 %	47 49.5 %	18 18.9 %	49 51.6 %	38 40.0 %	8 8.4 %
3	ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายใน หมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ	44 46.3 %	33 34.7 %	18 18.9 %	60 63.2 %	28 29.5 %	7 7.4 %
4	ควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุน และรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน	7 7.4 %	35 36.8 %	53 55.8 %	15 15.8 %	55 57.9 %	25 26.3 %
5	อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติ งานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	18 18.9 %	34 35.8 %	43 45.3 %	21 22.1 %	49 51.6 %	25 26.3 %

จากตาราง 15 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานงบประมาณ ของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ นั้น ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่า บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน มากข้อที่สุด รองลงมา คือ ไม่ได้รับมอบอำนาจเลยและได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละ สูงสุด คือ อำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ ร้อยละ 49.5 รองลงมา คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน ร้อยละ 47.4

ส่วนในลักษณะที่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลขนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ อำนาจในการควบคุมดูแล การดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน ร้อยละ 55.8 รองลงมา คือ อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน ร้อยละ 45.3

สำหรับลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้น มีเพียงข้อเดียวคือ อำนาจในการควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ ร้อยละ 46.3

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่า บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ต่าง ๆ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ ร้อยละ 63.2 รองลงมา คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน ร้อยละ 57.9

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการ ควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน ร้อยละ 57.9 รองลงมาคือ อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน ร้อยละ 51.6

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงของบรรณารักษ์หัวหน้า ส่วนงานต่าง ๆ ได้รับอำนาจในหลายลักษณะคือ ทั้ง 3 ลักษณะจะกระจายกันไป ส่วนใหญ่ได้รับมอบ อำนาจเพียงบางส่วน กับไม่ได้รับมอบอำนาจเลข ส่วนที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมีน้อยที่สุด สำหรับ บทบาทที่คาดหวังนั้นบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจ ทั้งหมดกับควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ อำนาจใน การควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุน และรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน และอำนาจใน การดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วน ใหญ่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลข แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เหมือนกันทั้ง 2 ข้อ

ตาราง 16 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่วัสดุครุภัณฑ์
ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

N=95

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ในส่วนงาน	29 30.5 %	55 57.9 %	11 11.6 %	47 49.5 %	44 46.3 %	4 4.2 %
2	อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ตามจำนวน ประเภท และ รายละเอียดภายในส่วนงาน	60 63.2 %	33 34.7 %	2 2.1 %	77 81.1 %	18 18.9 %	0 0
3	ควบคุม ดูแล อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในส่วนงาน	59 62.1 %	33 34.7 %	3 3.2 %	68 71.6 %	26 27.4 %	1 1.1 %
4	ควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อมแซมครุภัณฑ์ ที่ชำรุด	31 32.6 %	54 56.8 %	10 10.5 %	38 40.0 %	46 48.4 %	11 11.6 %
5	ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายใน ส่วนงาน	60 63.2 %	32 33.7 %	3 3.2 %	71 74.7 %	24 25.3 %	0 0
6	อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ ต้องการจำหน่ายออก	23 24.2 %	57 60.0 %	15 15.8 %	39 41.1 %	46 48.4 %	10 10.5 %
7	อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ของ ส่วนงานนอกสถานที่	14 14.7 %	60 63.2 %	21 22.1 %	26 27.4 %	55 57.9 %	14 14.7 %

จากตาราง 16 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์
ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ นั้น ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่า
บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน
มากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ การอนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่ ร้อยละ 63.2 รองลงมา คือ อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ต้องการจำหน่ายออก ร้อยละ 60.0

ส่วนในลักษณะ ที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด มีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ตามจำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน และควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน ร้อยละ 63.2 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ในส่วนงาน ร้อยละ 62.1

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่า บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน ร้อยละ 81.1 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน ร้อยละ 74.7

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ การอนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ ของส่วนงานนอกสถานที่ ร้อยละ 57.9 รองลงมา มีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อมแซมครุภัณฑ์ที่ชำรุด และอำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ต้องการจำหน่ายออก ร้อยละ 48.4

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาท ควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้นส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมีเพียงข้อเดียว ได้แก่ อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงาน ซึ่งบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

ตาราง 17 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน : งานบริการ
ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ

N=95

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานบริการ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	ควบคุมและดูแลการให้บริการยืม-คืนหนังสือ ประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับ ผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ)	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0	16 84.2 %	3 15.8 %	0 0
2	ควบคุมและดูแลการให้บริการ Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น หนังสือเด็ก, มุม ม.ส.ช. ฯลฯ	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %	14 73.7 %	5 26.3 %	0 0
3	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะ ด้าน เช่น บรรณานุกรม, จุลสาร, ภาคภูมิ ฯลฯ	13 68.4 %	3 15.8 %	3 15.8 %	14 73.7 %	4 21.1 %	1 5.3 %
4	ควบคุมและดูแลการให้บริการช่วยค้นคว้า สืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม, CD-ROM ฯลฯ	13 68.4 %	4 21.1 %	2 10.5 %	14 73.7 %	4 21.1 %	1 5.3 %
5	ควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสำรอง (หนังสือรีเสิร์ช)	18 94.7 %	1 5.3 %	0 0	18 94.7 %	1 5.3 %	0 0
6	ควบคุมและดูแลการจัดบริการยืมระหว่าง ห้องสมุด	15 78.9 %	3 15.8 %	1 5.3 %	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0
7	ลงนามในหนังสือแจ้งค้างส่งและทวงถาม หนังสือเกินกำหนดคืน	11 57.9 %	3 15.8 %	5 26.3 %	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %
8	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยว กับงานบริการกับอาจารย์หรือข้าราชการ	9 47.4 %	4 21.1 %	6 31.6 %	11 57.9 %	7 36.8 %	1 5.3 %

ส่วนในลักษณะที่ได้รับความนิยมบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด และอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติอื่น-คือนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) ร้อยละ 52.6 รองลงมา คือ อำนาจในการพิจารณากำหนดระบบการยืมหนังสือ ร้อยละ 47.4

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสำรอง (หนังสือรีเลฟ) ร้อยละ 94.7 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้น วารสารและโสตทัศนวัสดุ) ร้อยละ 84.2

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาตัดสินใจการยืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว ร้อยละ 52.6 รองลงมา คือ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด ร้อยละ 47.4

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 4 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่มีความเห็นเท่ากันระหว่างลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด และควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ส่วนอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติอื่น-คือนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) อำนาจในการพิจารณากำหนดระบบการยืมหนังสือ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดเหมือนกัน

สำหรับความขัดแย้งข้อสุดท้าย คือ อำนาจในการพิจารณาตัดสินใจการยืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

ตาราง 18 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน : งานวารสาร
ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวารสาร	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	ควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการ วารสาร หนังสือพิมพ์ และเว็บไซต์วารสาร หนังสือพิมพ์ล่วงหน้า	18 94.7 %	0 0	1 5.3 %	18 94.7 %	1 5.3 %	0 0
2	ควบคุมดูแลการให้บริการอื่นวารสาร หนังสือพิมพ์ ระหว่างห้องสมุด	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
3	ควบคุมดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะ ด้าน เช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสาร ทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ	16 84.2 %	2 10.5 %	1 5.3 %	17 89.5 %	1 5.3 %	1 5.3 %
4	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและกฎเกณฑ์ วารสาร หนังสือพิมพ์ เก็บรักษาต้นฉบับ	10 52.6 %	6 31.6 %	3 15.8 %	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %
5	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับ การขอรับบริจาค แลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์จากหน่วยงานอื่น	6 31.6 %	7 36.8 %	6 31.6 %	8 42.1 %	9 47.4 %	2 10.5 %
6	ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อขอรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้ง ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	8 42.1 %	6 31.6 %	5 26.3 %	8 42.1 %	9 47.4 %	2 10.5 %
7	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยว กับงานวารสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ	6 31.6 %	9 47.4 %	4 21.1 %	9 47.4 %	8 42.1 %	2 10.5 %

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวารสาร	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
8	อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อ วารสารหนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษา ต่างประเทศเพื่อการบอกรับ	9 47.4 %	10 52.6 %	0 0	13 68.4 %	6 31.6 %	0 0
9	อำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการ วารสาร หนังสือพิมพ์	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0	17 89.5 %	2 10.5 %	0 0
10	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืน วารสาร หนังสือพิมพ์	11 57.9 %	7 36.8 %	1 5.3 %	14 73.7 %	5 26.3 %	0 0
11	อำนาจในการพิจารณาungskิจการยืม วารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ใช้บริการ เป็นการชั่วคราว	6 31.6 %	9 47.4 %	4 21.1 %	9 47.4 %	10 52.6 %	0 0
12	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่า วารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกินกำหนด	7 36.8 %	9 47.4 %	3 15.8 %	8 42.1 %	8 42.1 %	3 15.8 %

จากตาราง 18 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานวารสารของบรรณารักษ์
หัวหน้างานวารสารนั้น ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้า
งานวารสารส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ
ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด
คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์และเก็บเล่มวารสาร
หนังสือพิมพ์ล่วงหน้า ร้อยละ 94.7 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษ
เฉพาะด้าน เช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสารทันสมัย
(Current Awareness) ฯลฯ ร้อยละ 84.2

ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อการบอกรับ ร้อยละ 52.6 รองลงมาคือ 3 ข้อซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวารสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ อำนาจในการพิจารณาคุณลักษณะการสมัครวารสาร หนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว และอำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าวารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกินกำหนด ร้อยละ 47.4

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่า บรรณารักษ์หัวหน้างานวารสารส่วนใหญ่ คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสารหนังสือพิมพ์และเก็บเล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ล่วงหน้า ร้อยละ 94.7 รองลงมาคือ 3 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์ระหว่างห้องสมุด ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ และอำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์ ร้อยละ 89.5

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาคุณลักษณะการสมัครวารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว ร้อยละ 52.6 รองลงมาคือ 2 ข้อซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค แลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์จากหน่วยงานอื่น และลงนามหนังสือติดต่อเพื่อบอกรับ สกเล็ก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ร้อยละ 47.4

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 3 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการลงนามหนังสือติดต่อเพื่อบอกรับ สกเล็ก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่มีความเห็นก้ำกึ่งกันระหว่างลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด และควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ส่วนอำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวารสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ และอำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อการบอกรับ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

ตาราง 19 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน : งานพัฒนาทรัพยากร
ห้องสมุดระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร
ห้องสมุด

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุด	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อ หนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	6 31.6 %	13 68.4 %	0	11 57.9 %	8 42.1 %	0
2	ควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการ การดำเนินงานจัดหา	16 84.2 %	3 15.8 %	0	18 94.7 %	1 5.3 %	0
3	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการ การขอรับบริจาค, ขอแลกเปลี่ยน, ถิ่น สำเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น ๆ	4 21.1 %	8 42.1 %	7 36.8 %	8 42.1 %	8 42.1 %	3 15.8 %
4	ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ	5 26.3 %	9 47.4 %	5 26.3 %	8 42.1 %	8 42.1 %	3 15.8 %
5	ลงนามในหนังสือแจ้งค้างส่งและทวงถาม หนังสือสั่งซื้อ	6 31.6 %	8 42.1 %	5 26.3 %	9 47.4 %	7 36.8 %	3 15.8 %
6	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายใน เกี่ยวกับงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดกับ อาจารย์หรือข้าราชการ	8 42.1 %	8 42.1 %	3 15.8 %	11 57.9 %	6 31.6 %	2 10.5 %
7	อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือ ที่ควรสั่งซื้อ	8 42.1 %	11 57.9 %	0	13 68.4 %	6 31.6 %	0
8	อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการ จำหน่ายออก	4 21.1 %	9 47.4 %	6 31.6 %	9 47.4 %	8 42.1 %	2 10.5 %

จากตาราง 19 แสดงว่า อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานพัฒนาทรัพยากร
ห้องสมุดของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดนั้นในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เพื่อพิจารณา
โดยรวมแล้ว ปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจใน
ลักษณะได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละ
สูงสุด คือ อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ร้อยละ
68.4 รองลงมา คือ อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ ร้อยละ 57.9

ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดเพียงข้อเดียว คือ อำนาจ
ในการควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา ร้อยละ 84.2

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนา
ทรัพยากรห้องสมุดส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา
คือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด
คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา ร้อยละ 94.7
รองลงมา คือ อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ ร้อยละ 68.4

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 4 ข้อ ซึ่งมีค่า
ร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค, ขอแลกเปลี่ยน, ถาสำนเนาหนังสือจาก
หน่วยงานอื่น ๆ ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือและอำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก
ร้อยละ 42.1 รองลงมา คือ ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่สั่งซื้อ ร้อยละ 36.8

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น
ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่มีความขัดแย้งกันเกือบทุกข้อ ได้แก่ อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อ
หนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียง
บางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ส่วนอำนาจในการลงนามใน
หนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค, ขอแลกเปลี่ยน, ถาสำนเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น ๆ
และอำนาจในการลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียง
บางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่มีความเห็นก้ำกึ่งกัน ระหว่างลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจ
ทั้งหมดและควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

สำหรับอำนาจในการลงนามแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่ส่งชื่อ อำนาจในทางลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานพัฒนาทรัพยากรท้องถิ่นสอดคล้องกับอาจารย์หรือข้าราชการ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด เหมือนกันทุกข้อ อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือที่ควรส่งชื่อ และอำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก

ตาราง 20 ค่าร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน : งานวิเคราะห์เลขหมู่
และทำรายการระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่
และทำรายการ

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวิเคราะห์ เลขหมู่และทำรายการ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับ การวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0	19 100 %	0 0	0 0
2	อนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ใน ระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณีพิเศษ	16 84.2 %	2 10.5 %	1 5.3 %	16 84.2 %	2 10.5 %	1 5.3 %
3	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและลงนาม หนังสือให้ยืมเป็นกรณีพิเศษ	10 52.6 %	2 10.5 %	7 36.8 %	13 68.4 %	1 5.3 %	5 26.3 %
4	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายใน เกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำ รายการกับอาจารย์หรือข้าราชการ	8 42.1 %	7 36.8 %	4 21.1 %	12 63.2 %	5 26.3 %	2 10.5 %
5	ลงนามในหนังสือติดต่องานภายนอกเกี่ยวกับ งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	5 26.3 %	7 36.8 %	7 36.8 %	9 47.4 %	5 26.3 %	5 26.3 %
6	อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการ วิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	6 31.6 %	9 47.4 %	4 21.1 %	8 42.1 %	9 47.4 %	2 10.5 %
7	อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือ ลบ Collection หนังสือในห้องสมุด	3 15.8 %	9 47.4 %	7 36.8 %	6 31.6 %	10 52.6 %	3 15.8 %

จากตาราง 20 แสดงว่าอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการนั้น ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ การอนุญาตให้ผู้ใช้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณีพิเศษ ร้อยละ 84.2 รองลงมา คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ร้อยละ 78.9

ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และอำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือลบ Collection หนังสือในห้องสมุด ร้อยละ 47.4 รองลงมามี 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการกับอาจารย์หรือข้าราชการ และลงนามในหนังสือติดต่อกองานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ร้อยละ 36.8

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ร้อยละ 100 รองลงมา คือ การอนุญาตให้ผู้ใช้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณีพิเศษ ร้อยละ 84.2

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือลบ Collection หนังสือในห้องสมุด ร้อยละ 52.6 รองลงมา คือ อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ร้อยละ 47.4

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้นส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 1 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อกองานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ มีความเห็นทักท้วงกันระหว่างลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน และไม่ได้รับมอบอำนาจเลย แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

ตาราง 21 คำร้อยละเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะ : งานโสตทัศนวัสดุ
ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ

N=19

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
1	ควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนเพื่อ การเรียนการสอน	15 78.9 %	4 21.1 %	0	18 94.7 %	1 5.3 %	0
2	ควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศน ระหว่างห้องสมุด	13 68.4 %	6 31.6 %	0	17 89.5 %	2 10.5 %	0
3	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทางตาม สื่อโสตทัศนที่เกินกำหนด	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %	14 73.7 %	4 21.1 %	1 5.3 %
4	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับ การขอแลกเปลี่ยน สำเนาสื่อโสตทัศนจาก หน่วยงานอื่น	6 31.6 %	8 42.1 %	5 26.3 %	10 52.6 %	8 42.1 %	1 5.3 %
5	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยว กับงานโสตทัศนวัสดุกับอาจารย์ หรือ ข้าราชการ	8 42.1 %	8 42.1 %	3 15.8 %	11 57.9 %	7 36.8 %	1 5.3 %
6	อนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ในรายการ ถ่ายทอดสด	9 47.4 %	6 31.6 %	4 21.1 %	14 73.7 %	5 26.3 %	0
7	อำนาจในการพิจารณาเสนอรายการ โสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการ สั่งซื้อ	13 68.4 %	6 31.6 %	0	15 78.9 %	4 21.1 %	0
8	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนสื่อ โสตทัศน	11 57.9 %	8 42.1 %	0	13 68.4 %	6 31.6 %	0

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานโสตทัศนวัสดุ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง			บทบาทที่คาดหวัง		
		ได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ได้รับมอบ อำนาจเลย	ควรได้รับมอบ อำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจเลย
9	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงิน ค่าปรับสื่อโสตทัศนศึกษาเกินกำหนด หรือชำระ เสียหาย	9 47.4 %	9 47.4 %	1 5.3 %	11 57.9 %	8 42.1 %	0 0
10	อำนาจในการพิจารณาการขอให้ห้องบริการ สื่อโสตทัศนศึกษา	12 63.2 %	6 31.6 %	1 5.3 %	16 84.2 %	3 15.8 %	0 0
11	อำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อ โสตทัศนศึกษา	15 78.9 %	4 21.1 %	0 0	17 89.5 %	1 5.3 %	1 5.3 %
12	อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและ โสตทัศนอุปกรณ์ เพื่อการจำหน่ายออก	9 47.4 %	10 52.6 %	0 0	12 63.2 %	7 36.8 %	0 0
13	อำนาจในการพิจารณายกเลิกบริการยืมสื่อ โสตทัศนศึกษาของผู้ใช้เป็นการชั่วคราว	8 42.1 %	10 52.6 %	1 5.3 %	12 63.2 %	7 36.8 %	0 0

จากตาราง 21 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานโสตทัศนวัสดุของ
บรรณารักษ์หัวหน้าโสตทัศนวัสดุนั้น ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่า
บรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด
รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด
มีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนศึกษาเพื่อการเรียน
การสอน และอำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อโสตทัศนศึกษา ร้อยละ 78.9 รองลงมามีอยู่ 2 ข้อ
ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการยืมสื่อโสตทัศนศึกษาระหว่างห้องสมุด และ
อำนาจในการพิจารณาเสนอรายการโสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการสั่งซื้อ ร้อยละ 68.4

ส่วนในลักษณะที่ได้รับความนิยมอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมี 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการพิจารณาโรคพิษสุราและโรคพิษภูมิแพ้เพื่อการจำหน่ายออก และอำนาจในการพิจารณาดลพิษการสัมผัสโรคพิษของไข้เป็นการชั่วคราว ร้อยละ 52.6 รองลงมา คือ อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับโรคพิษที่เกินกำหนด หรือชำระเสีย ร้อยละ 47.4

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้างานโรคพิษสุราส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ ควรได้รับความนิยมอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับความนิยมอำนาจเพียงบางส่วน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับความนิยมอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโรคพิษเพื่อการเรียนการสอน ร้อยละ 94.7 รองลงมา มีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสัมผัสโรคพิษระหว่างห้องสมุด และอำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อโรคพิษ ร้อยละ 89.5

ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับความนิยมอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยนสำเนาสื่อโรคพิษจากหน่วยงานอื่น และอำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับโรคพิษที่เกินกำหนด หรือชำระเสีย ร้อยละ 42.1 รองลงมา มีอยู่ 3 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานโรคพิษสุรากับอาจารย์หรือข้าราชการ อำนาจในการพิจารณาโรคพิษสุราและโรคพิษภูมิแพ้เพื่อการจำหน่ายออก และอำนาจในการพิจารณาดลพิษการสัมผัสโรคพิษของไข้เป็นการชั่วคราว ร้อยละ 36.8

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้ว ปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 5 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยนสำเนาสื่อโรคพิษจากหน่วยงานอื่น อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานโรคพิษสุรากับอาจารย์หรือข้าราชการ อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับโรคพิษที่เกินกำหนดหรือชำระเสีย อำนาจในการพิจารณาโรคพิษสุราและโรคพิษภูมิแพ้เพื่อการจำหน่ายออก และอำนาจในการพิจารณาดลพิษการสัมผัสโรคพิษของไข้เป็นการชั่วคราว ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับความนิยมอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับความนิยมอำนาจทั้งหมดเหมือนกันทุกข้อ

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ผลการเปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในงานแต่ละด้านของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ แสดงไว้ในตาราง 22-29

ตาราง 22 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานบุคลากร ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ผู้ใต้บังคับบัญชา	2.72	.48	2.89	.31	3.07**
2	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	2.80	.43	2.95	.22	2.97**
3	อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	1.98	.93	2.14	.92	1.18
4	ควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	2.42	.85	2.54	.80	.97
5	ควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน	2.25	.70	2.52	.56	2.86**
6	ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	2.39	.79	2.61	.61	2.16*
7	อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาออกนอกสถานที่ได้ในเวลาปฏิบัติงาน	2.41	.68	2.45	.61	.45

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
8	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการ การดำเนินงานภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือ ต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	1.68	.62	2.04	.54	4.22**
9	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยาย หรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือ ต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	1.74	.61	2.12	.56	4.47**
10	อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชา	2.06	.58	2.42	.52	4.49**
	รวม	2.25	.39	2.47	.28	4.53**

$$* Z_{(.05)} = 1.960$$

$$** Z_{(.01)} = 2.576$$

จากตาราง 22 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ระหว่าง
บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงาน
ภายในให้ผู้ได้บังคับบัญชา อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ
ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากร
ภายในส่วนงาน อำนาจในการอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขต
กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี อำนาจในการอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟัง
บรรยายหรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี และอำนาจในการ
พิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
สำหรับอำนาจในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน แตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 23 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานงบประมาณ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน	2.38	.62	2.58	.50	2.45*
2	อำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ	2.13	.70	2.43	.65	3.11**
3	ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ	2.27	.76	2.56	.63	2.80**
4	ควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน	1.52	.63	1.89	.64	4.09**
5	อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	1.74	.76	1.96	.70	2.09*
รวม		2.01	.46	2.28	.39	4.46***

$$* Z_{(.05)} = 1.960$$

$$** Z_{(.01)} = 2.576$$

จากตาราง 23 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณโดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ อำนาจในการควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 24 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานอาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ในส่วนงาน	2.19	.62	2.45	.58	3.01**
2	อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ตามจำนวน ประเภท และรายละเอียด ภายในส่วนงาน	2.61	.53	2.81	.39	2.95**
3	ควบคุมดูแลอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ใน ส่วนงาน	2.59	.56	2.71	.48	1.54
4	ควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อมแซมครุภัณฑ์ที่ ชำรุด	2.22	.62	2.28	.66	.68
5	ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่างๆภายในส่วนงาน	2.60	.55	2.75	.44	2.04*
6	อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการ จำหน่ายออก	2.08	.63	2.31	.65	2.37*
7	อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วน งานนอกสถานที่	1.93	.61	2.13	.64	2.21*
รวม		2.32	.38	2.49	.34	3.29**

$$*Z_{(.05)} = 1.960$$

$$**Z_{(.01)} = 2.576$$

จากตาราง 24 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงาน อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุครุภัณฑ์ตามจำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนอำนาจในควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการจำหน่ายออก อำนาจในอนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 25 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน : งานบริการระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	ควบคุมและดูแลการให้บริการยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่นๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้น วารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	2.79	.42	2.84	.37	.41
2	ควบคุมและดูแลการให้บริการ Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น มุมหนังสือเด็ก มุม ม.ศ.ธ. ฯลฯ	2.58	.61	2.74	.45	.91
3	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บรรณานุกรม จุลสาร ฤกษ์ภาค ฯลฯ	2.53	.77	2.68	.58	.71
4	ควบคุมและดูแลการให้บริการช่วยค้นคว้าสืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม CD-ROM ฯลฯ	2.58	.69	2.68	.58	.51
5	ควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสำรอง (หนังสือรีเสิร์ฟ)	2.95	.23	2.95	.23	.00
6	ควบคุมและดูแลการจัดบริการยืมระหว่างห้องสมุด	2.74	.56	2.79	.42	.33
7	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและส่งและทวงถามหนังสือเกินกำหนดคืน	2.32	.89	2.58	.61	1.07
8	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานบริการกับอาจารย์หรือข้าราชการ	2.16	.90	2.53	.61	1.48
9	อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการประชุมพิเศษหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด	2.05	.71	2.42	.61	1.73

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
10	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติอื่น-คืนหนังสือ ประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	2.26	.65	2.58	.61	1.54
11	อำนาจในการพิจารณาเรียกเก็บเงินค่าปรับ หนังสือเกินกำหนด	2.58	.51	2.63	.50	.32
12	อำนาจในการพิจารณางดสิทธิการยืมหนังสือ ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	2.26	.81	2.47	.51	.96
13	อำนาจในการพิจารณากำหนดระบบการยืม หนังสือ	2.32	.67	2.58	.51	1.36
รวม		2.47	.31	2.65	.28	1.90

จากตาราง 25 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการระหว่าง
บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ในการปฏิบัติงานด้านงานบริการ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่าง
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

ตาราง 26 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านวารสารระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	ควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์และเก็บเล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ ล่วงเวลา	2.89	.46	2.95	.23	.45
2	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมวารสาร หนังสือพิมพ์ระหว่างห้องสมุด	2.79	.42	2.89	.32	.88
3	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness)	2.79	.54	2.84	.50	.31
4	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามวารสาร หนังสือพิมพ์เกินกำหนดคืน	2.37	.76	2.58	.61	.94
5	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค แลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ จากหน่วยงานอื่น	2.00	.82	2.32	.67	1.30
6	ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อขอรับ สกเล็ก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	2.16	.83	2.32	.67	.64
7	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวารสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ	2.11	.74	2.37	.68	1.14

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
8	อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษา ต่างประเทศเพื่อการบอกรับ	2.47	.51	2.68	.48	1.31
9	อำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการ วารสาร หนังสือพิมพ์	2.79	.42	2.89	.32	.88
10	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติอื่น-คิน วารสาร หนังสือพิมพ์	2.53	.61	2.74	.45	1.21
11	อำนาจในการพิจารณาสิทธิการอื่นวารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	2.11	.74	2.47	.51	1.79
12	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่า ปริวรรตวารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกินกำหนด	2.21	.71	2.26	.73	.22
รวม		2.43	.34	2.61	.29	1.71

จากตาราง 26 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสารระหว่าง
บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในการปฏิบัติงานด้านวารสาร โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

ตาราง 27 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	2.32	.48	2.58	.51	1.65
2	ควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา	2.84	.37	2.95	.23	1.04
3	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค ขอแลกเปลี่ยน ถิ่นสำเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น ๆ	1.84	.76	2.26	.73	1.73
4	ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ	2.00	.75	2.26	.73	1.10
5	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่สั่งซื้อ	2.05	.78	2.32	.75	1.06
6	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดกับอาจารย์หรือข้าราชการ	2.26	.73	2.47	.70	.91
7	อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ	2.42	.51	2.68	.48	1.65
8	อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก	1.89	.74	2.37	.68	2.05*
รวม		2.20	.40	2.49	.36	2.28*

$$* Z_{(.05)} = 1.960$$

จากตาราง 27 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร
ห้องสมุด ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ในการปฏิบัติงานด้านงานพัฒนาทรัพยากร
ห้องสมุด โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก แตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 28 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านวิเคราะห์เลขหมู่และ
ทำรายการ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์
เลขหมู่และทำรายการ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่ และทำรายการ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	2.84	.37	2.95	.23	1.04
2	อนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นการพิเศษ	2.79	.54	2.79	.54	.00
3	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่ยืมเป็นการพิเศษ	2.16	.96	2.42	.90	.87
4	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการกับอาจารย์หรือข้าราชการ	2.21	.79	2.53	.70	1.31
5	ลงนามในหนังสือติดต่อกองานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	1.89	.81	2.21	.85	1.17
6	อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	2.11	.74	2.32	.67	.92
7	อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือลบ Collection หนังสือในห้องสมุด	1.79	.71	2.16	.69	1.62
รวม		2.26	.52	2.48	.44	1.45

จากตาราง 28 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ในการปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นกัน

ตาราง 29 เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน : งานโสตทัศนวัสดุระหว่าง
บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
1	ควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนเพื่อการ เรียนการสอน	2.79	.42	2.95	.23	1.44
2	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมสื่อโสตทัศน ระหว่างห้องสมุด	2.68	.48	2.89	.32	1.60
3	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม สื่อโสตทัศนที่เกินกำหนด	2.58	.61	2.68	.58	.55
4	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการ ขอแลกเปลี่ยน สำเนาสื่อโสตทัศนจาก หน่วยงานอื่น	2.05	.78	2.47	.61	1.85
5	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับ งานโสตทัศนวัสดุกับอาจารย์หรือข้าราชการ	2.26	.73	2.53	.61	1.20
6	อนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ในรายการ ถ่ายทอดสด	2.26	.81	2.74	.45	2.23*
7	อำนาจในการพิจารณาเสนอรายการโสตทัศน- วัสดุ และโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการสั่งซื้อ	2.68	.48	2.79	.42	.72
8	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนโสตทัศน	2.58	.51	2.68	.48	.66
9	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่า ปรับสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนดหรือชำรุดเสียหาย	2.42	.61	2.58	.51	.87
10	อำนาจในการพิจารณาการขอใช้ห้องบริการ สื่อโสตทัศน	2.58	.61	2.84	.37	1.61

ตาราง 29 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ	บทบาทที่ปฏิบัติจริง		บทบาทที่คาดหวัง		Z-test
		μ	σ	μ	σ	
11	อำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อ โสตทัศน	2.79	.42	2.84	.50	.35
12	อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและ โสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่ายออก	2.47	.51	2.63	.50	.96
13	อำนาจในการพิจารณางดสิทธิการยืมสื่อ โสตทัศนของผู้ใช้บริการชั่วคราว	2.37	.60	2.63	.50	1.48
รวม		2.50	.36	2.71	.25	2.08*

$$*Z_{(.05)} = 1.960$$

จากตาราง 29 แสดงว่าอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุระหว่าง
บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ในการปฏิบัติงานด้านโสตทัศนวัสดุ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการอนุญาตการให้บริการ
โทรทัศน์ในรายการถ่ายทอดสด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในข้ออื่น ๆ
ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ความสัมพันธ์อำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด กับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในแต่ละด้าน แสดงไว้ในตาราง 30-37

ตาราง 30 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจด้านงานบุคลากรที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร	อำนาจการตัดสินใจ	ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่งงาน					
1.	อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ผู้ที่บังคับบัญชา	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	9 (47.4%)	1 (5.3%)	19 (16.7%)	21.30**
		บรรณารักษ์หัวหน้างาน	85 (89.5%)	10 (10.5%)	0 (.0%)	95 (83.3%)	
		รวม	94	19	1	114	
2.	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	หัวหน้าห้องสมุด	14 (73.7%)	5 (26.3%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	8.76*
		บรรณารักษ์หัวหน้างาน	90 (94.7%)	5 (5.3%)	0 (.0%)	95 (83.3%)	
		รวม	104	10	0	114	

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
3.	อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับ จำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงาน ห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	8 (42.1%)	4 (21.1%)	19 (16.7%)	7.71*
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	47 (49.5%)	14 (14.7%)	34 (35.8%)	95 (83.3%)	
		รวม	54	22	38	114	
4.	ควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายใน ส่วนงาน(ถ้ามี)	หัวหน้าห้องสมุด	14 (73.7%)	5 (26.3%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	8.04*
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	69 (72.6%)	8 (8.4%)	18 (18.9%)	95 (83.3%)	
		รวม	83	13	18	114	
5.	ควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	6 (31.6%)	13 (68.4%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	4.63
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	52 (54.7%)	40 (42.1%)	3 (3.2%)	95 (83.3%)	
		รวม	58	53	3	114	

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ	ควรได้รับ	ไม่ควรได้รับ	รวม	χ^2
			มอบอำนาจ ทั้งหมด	มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	มอบอำนาจ เลข		
6.	ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของ บุคลากรภายในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	7 (36.8%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	1.87
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	64 (67.4%)	25 (26.3%)	6 (6.3%)	95 (83.3%)	
		รวม	76	32	6	114	
7.	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาออกนอกสถานที่ได้ ในเวลาปฏิบัติงาน	หัวหน้าห้องสมุด	10 (52.6%)	7 (36.8%)	2 (10.5%)	19 (16.7%)	.50
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	49 (51.6%)	40 (42.1%)	6 (6.3%)	95 (83.3%)	
		รวม	59	47	8	114	
8.	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับ การดูงานในเขตกรุงเทพมหานคร หรือ ต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	หัวหน้าห้องสมุด	0 (.0%)	13 (68.4%)	6 (31.6%)	19 (16.7%)	6.81*
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	16 (16.8%)	67 (70.5%)	12 (12.6%)	95 (83.3%)	
		รวม	16	80	18	114	

ตาราง 30 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร	อำนาจการตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
9.	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยาย หรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	หัวหน้าห้องสมุด	1 (5.3%)	13 (68.4%)	5 (26.3%)	19 (16.7%)	5.33
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	21 (22.1%)	64 (67.4%)	10 (10.5%)	95 (83.3%)	
		รวม	22	77	15	114	
10.	อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือน ประจำให้ผู้ได้บังคับบัญชา	หัวหน้าห้องสมุด	3 (15.8%)	15 (78.9%)	1 (5.3%)	19 (16.7%)	6.10*
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	41 (43.2%)	53 (55.8%)	1 (1.1%)	95 (83.3%)	
		รวม	44	68	2	114	
รวม 1 - 10		หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	12 (63.2%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	1.79
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	51 (53.7%)	44 (46.3%)	0 (.0%)	95 (83.3%)	
		รวม	58	56	0	114	

* ค่า $\chi^2_{(.05, 2)} = 5.99$ ** ค่า $\chi^2_{(.01, 2)} = 9.21$

จากตาราง 30 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านบุคลากรโดยส่วนรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทักษะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับอำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี) อำนาจในการอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี) อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ผู้ใต้บังคับบัญชา ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนในข้ออื่น ๆ ไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 31 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในดำเนินงานงบประมาณที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน
ต่าง ๆ ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด กับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้า
ส่วนงานต่าง ๆ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ดำเนินงานงบประมาณ	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
1	อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	6 (31.6%)	13 (68.4%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	4.40
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	55 (58.9%)	40 (42.1%)	0 (.0%)	95 (83.3%)	
		รวม	61	53	0	114	
2	อำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ	หัวหน้าห้องสมุด	6 (31.6%)	13 (68.4%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	5.77
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	49 (51.6%)	38 (40.0%)	8 (8.4%)	95 (83.3%)	
		รวม	55	51	8	114	

ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานงบประมาณ	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
3	ควบคุม ดูแล การใช้จ่ายงบประมาณภายใน หมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ	หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	11 (57.9%)	1 (5.3%)	19 (16.7%)	5.70
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	60 (63.2%)	28 (29.5%)	7 (7.4%)	95 (83.3%)	
		รวม	67	39	8	114	
4	ควบคุม ดูแล การดำเนินการจัดหาทุน อุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วน งาน	หัวหน้าห้องสมุด	3 (15.8%)	13 (68.4%)	3 (15.8%)	19 (16.7%)	1.00
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	15 (15.8%)	55 (57.9%)	25 (26.3%)	95 (83.3%)	
		รวม	18	68	28	114	
5	อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติ งานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	4 (21.1%)	10 (52.6%)	5 (26.3%)	19 (16.7%)	.01
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	21 (22.1%)	49 (51.6%)	25 (26.3%)	95 (83.3%)	
		รวม	25	59	30	114	

ตาราง 31 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานงบประมาณ	อำนาจการตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
รวม 1 - 5		หัวหน้าห้องสมุด	4 (21.1%)	14 (73.3%)	1 (5.3%)	19 (16.7%)	1.78
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	33 (34.7%)	60 (63.2%)	2 (2.1%)	95 (83.3%)	
		รวม	37	74	3	114	

จากตาราง 31 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ โดยส่วนรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทักษะของ หัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นกัน

ตาราง 32 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่บรรณารักษ์
หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบ ตามทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุด กับบทบาทที่คาดหวังของ
บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
1	อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	4 (21.1%)	15 (78.9%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	6.92*
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	47 (49.5%)	44 (46.3%)	4 (4.2%)	95 (83.3%)	
		รวม	51	59	4	114	
2	อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ตามจำนวน ประเภท และ รายละเอียดภายในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	11 (57.9%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	12.66**
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	68 (81.1%)	18 (18.9%)	0 (.0%)	95 (83.3%)	
		รวม	85	29	0	114	

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ	ควรได้รับ	ไม่ควรได้รับ	รวม	χ^2
			มอบอำนาจ ทั้งหมด	มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	มอบอำนาจ เลข		
3	ควบคุม ดูแล อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	14 (73.7%)	5 (26.3%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	.22
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	68 (71.6%)	26 (27.4%)	1 (1.1%)	95 (83.3%)	
		รวม	82	31	1	114	
4	ควบคุม ดูแล การดำเนินการซ่อมแซม ครุภัณฑ์ที่ชำรุด	หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	7 (36.8%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	4.59
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	38 (40.0%)	46 (48.4%)	11 (11.6%)	95 (83.3%)	
		รวม	50	53	11	114	
5	ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายใน ส่วนงาน	หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	6 (31.6%)	1 (5.3%)	19 (16.7%)	5.53
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	71 (74.7%)	24 (25.3%)	0 (.0%)	95 (83.3%)	
		รวม	83	30	1	114	

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
6	อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้อง การจำหน่ายออก	หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	11 (57.9%)	1 (5.3%)	19 (16.7%)	.80
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	39 (41.1%)	46 (48.4%)	10 (10.5%)	95 (83.3%)	
		รวม	46	57	1	114	
7	อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วน งานนอกสถานที่	หัวหน้าห้องสมุด	2 (10.5%)	13 (68.4%)	4 (21.1%)	19 (16.7%)	2.52
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	26 (27.4%)	55 (57.9%)	14 (14.7%)	95 (83.3%)	
		รวม	28	68	18	114	
รวม 1 - 7		หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	11 (57.9%)	0 (.0%)	19 (16.7%)	1.50
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	53 (55.8%)	41 (43.2%)	1 (1.1%)	95 (83.3%)	
		รวม	61	52	1	114	

* ค่า $\chi^2_{(.05, 2)} = 5.99$ ** ค่า $\chi^2_{(.01, 2)} = 9.21$

จากตาราง 32 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ โดยส่วนรวมพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทักษะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ในส่วนงาน ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับอำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนในข้ออื่น ๆ ไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 33 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้าน : งานบริการที่บรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ด้านบริการ	อำนาจการตัดสินใจ	ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด	ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน	ไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่งงาน					
1	ควบคุมและดูแลการให้บริการยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	.23
		บรรณารักษ์หัวหน้างาน	16 (84.2%)	3 (15.8%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	33	5	0	38	
2	ควบคุมและดูแลการให้บริการ Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น มุมหนังสือเด็ก มุม ม.ศ.ศ. ฯลฯ	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	1.58
		บรรณารักษ์หัวหน้างาน	14 (73.7%)	5 (26.3%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	31	7	0	38	

ตาราง 33 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ด้านบริการ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ	ควรได้รับ	ไม่ควรได้รับ	รวม	χ^2
			มอบอำนาจ ทั้งหมด	มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	มอบอำนาจ เลย		
3	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะ ด้าน เช่น บรรณานุกรม จุลสาร กฤตภาค ฯลฯ	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	1.96
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	14 (73.7%)	4 (21.1%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		รวม	31	6	1	38	
4	ควบคุมและดูแลการให้บริการช่วยค้นคว้าสืบ ค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม CD-ROM ฯลฯ	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	1.96
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	14 (73.7%)	4 (21.1%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		รวม	31	6	1	38	
5	ควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสารอง (หนังสือรีเสิร์ช)	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	.36
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	18 (94.7%)	1 (5.3%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	35	3	0	38	

ตาราง 33 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ด้านบริการ	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
6	ควบคุมและดูแลการจัดบริการยืมระหว่าง ห้องสมุด	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	.79
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	15 (78.9%)	4 (21.1%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	32	6	0	38	
7	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม หนังสือเกินกำหนด	หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	6 (31.6%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	.00
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	12 (63.2%)	6 (37.6%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		รวม	24	2	2	38	
8	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยว กับงานบริการกับอาจารย์หรือข้าราชการ	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	10 (52.6%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	1.00
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	11 (57.9%)	7 (36.8%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		รวม	19	17	2	38	

ตาราง 33 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ด้านบริการ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ	ควรได้รับ	ไม่ควรได้รับ	รวม	χ^2
			มอบอำนาจ ทั้งหมด	มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	มอบอำนาจ เลย		
9	อำนาจในการวางแผนดำเนินการและ ประสานงานในการปฐมนิเทศหรือนำ การให้ห้องสมุด	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	11 (57.9%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	1.26
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	9 (47.7%)	9 (47.4%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		รวม	17	20	1	38	
10	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนหนังสือ ประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้น วารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	หัวหน้าห้องสมุด	6 (31.8%)	11 (57.9%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	3.80
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	12 (63.2%)	6 (31.6%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		รวม	18	17	3	38	
11	อำนาจในการพิจารณาเรียกเก็บเงินค่าปรับ หนังสือเกินกำหนด	หัวหน้าห้องสมุด	6 (31.6%)	10 (52.6%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	5.53
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	12 (63.2%)	7 (36.8%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	18	17	3	38	

ตาราง 33 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการ ด้านบริการ	อำนาจการตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
12	อำนาจในการพิจารณาตัดสินการยืมหนังสือ ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	10 (52.6%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	1.06
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	9 (47.4%)	10 (52.6%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	17	20	1	38	
13	อำนาจพิจารณากำหนดระบบการยืมหนังสือ	หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	10 (52.6%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	3.11
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	11 (57.9%)	8 (42.1%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	18	18	2	38	
รวม 1 - 13		หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	7 (36.8%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	.12
		บรรณารักษ์หัวหน้า งาน	13 (68.4%)	6 (31.6%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	25	13	0	38	

จากตาราง 33 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านบริการ โดยส่วนรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทักษะของหัวหน้าต้องสอดคล้องกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานบริการไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้อไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 34 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในด้านงานเฉพาะด้าน : งานวารสารที่บรรณารักษ์
หัวหน้างานวารสารควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์
หัวหน้างานวารสาร

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ด้านวารสาร	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
1	ควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์ และเขียนวารสาร หนังสือ พิมพ์ล่วงหน้า	หัวหน้าห้องสมุด	18 (94.7%)	0 (.0%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	2.0
		บรรณารักษ์	18	1	0	19	
		หัวหน้างาน	(94.7%)	(5.3%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	36	1	1	38	
2	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมวารสาร หนังสือ พิมพ์ ระหว่างห้องสมุด	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	.00
		บรรณารักษ์	17	2	0	19	
		หัวหน้างาน	(89.5%)	(10.5%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	34	4	0	38	

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ด้านวารสาร	อำนาจการ ตัดสินใจ ด้าน งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
3	ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะ ด้านเช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content) บริการข่าวสาร ทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	1.33
		บรรณารักษ์	17	1	1	19	
		หัวหน้างาน	(89.5%)	(56.3%)	(5.3%)	(50.0%)	
		รวม	34	3	1	38	
4	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทางถาม วารสาร หนังสือพิมพ์ เก็บกำหนดคืน	หัวหน้าห้องสมุด	14 (73.7%)	4 (21.1%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	.55
		บรรณารักษ์	12	6	1	19	
		หัวหน้างาน	(63.2%)	(31.6%)	(5.3%)	(50.0%)	
		รวม	26	10	2	38	
5	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการ ขอรับบริจาค แลกเปลี่ยน ย้ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ จากหน่วยงานอื่น	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	9 (47.4%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	.00
		บรรณารักษ์	8	9	2	19	
		หัวหน้างาน	(42.1%)	(47.4%)	(10.5%)	(50.0%)	
		รวม	16	18	4	38	

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ด้านวารสาร	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
6	ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อขอรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้ง ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ	หัวหน้าห้องสมุด	6 (31.6%)	12 (63.2%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	1.05
		บรรณารักษ์	8	9	2	19	
		หัวหน้างาน	(42.1%)	(47.4%)	(10.5%)	(50.0%)	
		รวม	14	21	3	38	
7	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายใน เกี่ยวกับงานวารสารกับอาจารย์หรือ ข้าราชการ	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	10 (52.6%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	.61
		บรรณารักษ์	9	8	2	19	
		หัวหน้างาน	(47.4%)	(42.1%)	(10.5%)	(50.0%)	
		รวม	17	18	3	38	
8	อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและ ภาษาต่างประเทศเพื่อการขอรับ	หัวหน้าห้องสมุด	5 (26.3%)	11 (57.9%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	8.03*
		บรรณารักษ์	13	6	0	19	
		หัวหน้างาน	(68.4%)	(31.6%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	18	17	3	38	

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ด้านวารสาร	อำนาจการ ตัดสินใจ ด้าน งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
9	อำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการ วารสาร หนังสือพิมพ์	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	8 (42.1%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	8.06*
		บรรณารักษ์	17	2	0	19	
		หัวหน้างาน	(89.5%)	(10.5%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	26	10	2	38	
10	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติ-ค่านิยม วารสาร หนังสือพิมพ์	หัวหน้าห้องสมุด	5 (26.3%)	11 (57.9%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	9.51**
		บรรณารักษ์	14	5	0	19	
		หัวหน้างาน	(73.7%)	(26.3%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	19	16	3	38	
11	อำนาจในการพิจารณาคุณสมบัติการสมัคร วารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ใช้บริการ เป็นการชั่วคราว	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	9 (47.4%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	2.11
		บรรณารักษ์	9	10	0	19	
		หัวหน้างาน	(47.4%)	(52.6%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	17	19	2	38	

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ด้านวารสาร	อำนาจการ ตัดสินใจ ด้านหนึ่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
12	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บ เงินค่าปรับวารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกิน กำหนด	หัวหน้าห้องสมุด	7 (38.8%)	10 (52.6%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	.49
		บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	8 (42.1%)	8 (42.1%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	
		รวม	15	8	5	38	
	รวม 1 - 12	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	10 (52.6%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	2.75
		บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	14 (73.7%)	5 (26.3%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	23	15	0	38	

* ค่า $\chi^2_{(.05, 2)} = 5.99$ ** ค่า $\chi^2_{(.01, 2)} = 9.21$

จากตาราง 34 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านวารสาร โดยส่วนรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวารสาร ไม่มีความสัมพันธ์กันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อการบอกรับ อำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์ ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนวารสาร หนังสือพิมพ์ ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนในข้ออื่น ๆ ไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 35 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้าน : งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด
ที่บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด ควรได้รับมอบ ตามทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุดกับ
บทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุด ด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
1	อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อ หนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	หัวหน้าห้องสมุด	4 (21.1%)	12 (63.2%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	7.06*
		บรรณารักษ์	11 (57.9%)	8 (42.1%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	15	20	3	38	
2	ควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับ การดำเนินงานจัดหา	หัวหน้าห้องสมุด	15 (78.9%)	4 (21.1%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	2.07
		บรรณารักษ์	18 (94.7%)	1 (5.3%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		รวม	33	5	0	38	
3	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับ การขอรับบริจาค ขอแลกเปลี่ยน อ่างลำเนา หนังสือจากหน่วยงานอื่น ๆ และการมอบ หนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น	หัวหน้าห้องสมุด	5 (26.3%)	13 (68.4%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	2.88
		บรรณารักษ์	8 (42.1%)	8 (42.1%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	
		รวม	13	21	4	38	

ตาราง 35 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุด ด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
4	ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ	หัวหน้าห้องสมุด	3 (15.8%)	11 (57.9%)	5 (26.3%)	19 (50.0%)	3.25
		บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	8 (42.1%)	8 (42.1%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	
		รวม	11	19	8	38	
5	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม หนังสือสั่งซื้อ	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	9 (47.4%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	1.25
		บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	9 (47.4%)	7 (36.8%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	
		รวม	18	16	4	38	
6	ลงนามในหนังสือติดต่อบริษัทภายใน เกี่ยวกับงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดกับ อาจารย์หรือข้าราชการ	หัวหน้าห้องสมุด	10 (52.6%)	7 (36.8%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	.12
		บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	11 (57.9%)	6 (31.6%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	
		รวม	21	13	4	38	

ตาราง 35 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุด ด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
7	อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือ ที่ควรสั่งซื้อ	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	8 (42.1%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	3.01
		บรรณารักษ์	13 (68.4%)	6 (31.6%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	22	14	2	38	
8	อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการ จำหน่ายออก	หัวหน้าห้องสมุด	5 (26.3%)	10 (52.6%)	4 (21.1%)	19 (50.0%)	2.03
		บรรณารักษ์	9 (47.4%)	8 (42.1%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	14	18	6	38	
รวม 1 - 8		หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	11 (57.9%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	2.36
		บรรณารักษ์	11 (57.9%)	8 (42.1%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	18	19	1	38	

$$* \chi^2_{(.05, 2)} = 5.99$$

จากตาราง 35 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านพัฒนา
ทรัพยากรห้องสมุด โดยส่วนรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ
แสดงว่าทักษะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด
ไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและ
ภาษาต่างประเทศ ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ส่วนในข้ออื่น ๆ ไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 36 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้าน : งานวิเคราะห์เลขหมู่และ
ทำรายการที่บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ควรได้รับมอบ ตามทัศนคติของ
หัวหน้าห้องสมุดกับบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่ และทำรายการ ด้านวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
1	ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	2.11
		บรรณารักษ์	19	0	0	19	
		หัวหน้างาน	(100.0%)	(.0%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	36	2	0	38	
2	อนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นการพิเศษ	หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	5 (26.3%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	2.19
		บรรณารักษ์	16	2	1	19	
		หัวหน้างาน	(84.2%)	(10.5%)	(5.3%)	(50.0%)	
		รวม	28	7	3	38	
3	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามหนังสือที่ยืมเป็นการพิเศษ	หัวหน้าห้องสมุด	10 (52.6%)	6 (31.6%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	4.46
		บรรณารักษ์	13	1	5	19	
		หัวหน้างาน	(68.4%)	(5.3%)	(26.3%)	(50.0%)	
		รวม	23	7	8	38	

ตาราง 36 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่ และทำรายการ ด้านวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
4	ลงนามในหนังสือติดต่อกับราชการภายใน เกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำ รายการกับอาจารย์หรือข้าราชการ	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	8 (42.1%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	1.12
		บรรณารักษ์	12 (63.2%)	5 (26.3%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	21	13	4	38	
5	ลงนามในหนังสือติดต่อกับงานภายนอก เกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำ รายการ	หัวหน้าห้องสมุด	1 (5.3%)	12 (63.2%)	6 (31.6%)	19 (50.0%)	9.37**
		บรรณารักษ์	9 (47.4%)	5 (26.3%)	5 (26.3%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	10	17	11	38	
6	อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการ วิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	หัวหน้าห้องสมุด	5 (26.3%)	10 (52.6%)	4 (21.1%)	19 (50.0%)	1.41
		บรรณารักษ์	8 (42.1%)	9 (47.4%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	13	9	6	38	

ตาราง 36 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่ และทำรายการ ด้านวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ	ควรได้รับ	ไม่ควรได้รับ	รวม	χ^2
			มอบอำนาจ ทั้งหมด	มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	มอบอำนาจ เลข		
7	อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือลบ Collection หนังสือในห้องสมุด	หัวหน้าห้องสมุด	3 (15.8%)	11 (57.9%)	5 (26.3%)	19 (50.0%)	1.55
		บรรณารักษ์	6	10	3	19	
		หัวหน้างาน	(31.6%)	(52.6%)	(15.8%)	(50.0%)	
		รวม	9	21	8	38	
รวม 1 - 7		หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	11 (57.9%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	2.36
		บรรณารักษ์	11	8	0	19	
		หัวหน้างาน	(57.9%)	(42.1%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	18	19	1	38	

** ค่า $\chi^2_{(.01,2)} = 9.21$

จากตาราง 36 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ โดยส่วนรวมพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทักษะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่องานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนในข้ออื่น ๆ ไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 37 ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจในงานเฉพาะด้าน : งานโสตทัศนวัสดุที่บรรณารักษ์
หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุควรได้รับมอบ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของ
บรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ด้านโสตทัศนวัสดุ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
1	ควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนวัสดุ เพื่อการเรียนการสอน	หัวหน้าห้องสมุด	15 (78.9%)	4 (21.1%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	2.07
		บรรณารักษ์	18 (94.7%)	1 (5.3%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	33	5	0	38	
2	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมสื่อโสตทัศน ระหว่างห้องสมุด	หัวหน้าห้องสมุด	13 (68.4%)	5 (26.3%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	2.81
		บรรณารักษ์	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	30	7	1	38	
3	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม สื่อโสตทัศนที่เกินกำหนด	หัวหน้าห้องสมุด	12 (63.2%)	5 (26.3%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	.60
		บรรณารักษ์	14 (73.7%)	4 (21.1%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	26	9	3	38	

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ด้านโสตทัศนวัสดุ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
4	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยนสำเนาโสตทัศนจากหน่วยงานอื่น	หัวหน้าห้องสมุด	5 (26.3%)	11 (57.9%)	3 (15.8%)	19 (50.0%)	3.14
		บรรณารักษ์	10 (52.6%)	8 (42.1%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	15	19	4	38	
5	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายใน เกี่ยวกับงานโสตทัศนวัสดุกับอาจารย์หรือ ข้าราชการ	หัวหน้าห้องสมุด	9 (47.4%)	9 (47.4%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	.45
		บรรณารักษ์	11 (57.9%)	7 (36.8%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	20	16	2	38	
6	อนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ในรายการ ถ่ายทอดสด	หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	12 (63.2%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	5.22
		บรรณารักษ์	14 (73.7%)	5 (26.3%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	
		หัวหน้างาน					
		รวม	21	17	0	38	

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ด้านโสตทัศนวัสดุ	อำนาจการ ตัดสินใจ ตำแหน่ง งาน	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
7	อำนาจในการพิจารณาเสนอรายการโสตทัศน วัสดุ และโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการสั่งซื้อ	หัวหน้าห้องสมุด บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	11 (57.9%) 15 (78.9%)	7 (36.8%) 4 (21.1%)	1 (5.3%) 0 (.0%)	19 (50.0%) 19 (50.0%)	2.43
		รวม	26	11	1	38	
8	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติ-คั่นสื่อ โสตทัศน	หัวหน้าห้องสมุด บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	7 (36.8%) 13 (68.4%)	10 (52.6%) 6 (31.6%)	2 (10.5%) 0 (.0%)	19 (50.0%) 19 (50.0%)	4.80
		รวม	20	16	2	38	
9	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงิน ค่าปรับสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนดหรือชำรุด เสียหาย	หัวหน้าห้องสมุด บรรณารักษ์ หัวหน้างาน	8 (42.1%) 11 (57.9%)	7 (36.8%) 8 (42.1%)	4 (21.1%) 0 (.0%)	19 (50.0%) 19 (50.0%)	4.54
		รวม	19	15	4	38	

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ด้านโสตทัศนวัสดุ	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ^2
		ตำแหน่ง งาน					
10	อำนาจในการพิจารณาการขอใช้ห้องบริการ สื่อโสตทัศน	หัวหน้าห้องสมุด	17 (89.5%)	2 (10.5%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	.23
		บรรณารักษ์	16	3	0	19	
		หัวหน้างาน	(84.2%)	(15.8%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	33	5	0	38	
11	อำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อ โสตทัศน	หัวหน้าห้องสมุด	11 (57.9%)	7 (36.8%)	1 (5.3%)	19 (50.0%)	5.79
		บรรณารักษ์	17	1	1	19	
		หัวหน้างาน	(89.5%)	(5.3%)	(5.3%)	(50.0%)	
		รวม	28	8	2	38	
12	อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและ โสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่ายออก	หัวหน้าห้องสมุด	7 (36.8%)	8 (42.1%)	4 (21.1%)	19 (50.0%)	5.38
		บรรณารักษ์	12	7	0	19	
		หัวหน้างาน	(63.2%)	(36.8%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	19	15	4	38	

ตาราง 37 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจในการตัดสินใจปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุ ด้านโสตทัศนวัสดุ	อำนาจการ ตัดสินใจ	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับ มอบอำนาจ เพียงบาง ส่วน	ไม่ควรได้รับ มอบอำนาจ เลย	รวม	χ ²
		ตำแหน่ง งาน					
13	อำนาจในการพิจารณาขสิทธิ์การยืมสื่อ โสตทัศนของผู้ใช้บริการชั่วคราว	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	9 (47.4%)	2 (10.5%)	19 (50.0%)	3.05
		บรรณารักษ์	12	7	0	19	
		หัวหน้างาน	(63.2%)	(36.8%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	20	16	2	38	
	รวม 1 - 13	หัวหน้าห้องสมุด	8 (42.1%)	11 (57.9%)	0 (.0%)	19 (50.0%)	5.40
		บรรณารักษ์	15	4	0	19	
		หัวหน้างาน	(78.9%)	(21.1%)	(.0%)	(50.0%)	
		รวม	23	15	0	38	

จากตาราง 37 แสดงให้เห็นว่าการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านโสตทัศนวัสดุ โดยส่วนรวมพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับอำนาจการตัดสินใจ แสดงว่าทักษะของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานโสตทัศนวัสดุไม่สัมพันธ์กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 6 เหตุผลประกอบเกี่ยวกับการที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลข หรือไม่ได้รับมอบอำนาจเลข เฉพาะข้อความบางข้อ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุดกับบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยบางแห่ง

อันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบในเรื่องเกี่ยวกับการไม่ได้รับมอบอำนาจเลข หรือไม่ได้รับมอบอำนาจเลขเฉพาะข้อความบางข้อ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุดกับบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ ในแต่ละด้าน ดังแสดงไว้ในตาราง 38-39

ตาราง 38 แสดงอันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจ ในด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์และงานเฉพาะด้านของแต่ละงานตามความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุด

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ควรไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
ด้านงานบุคลากร				
1	อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ปฏิบัติงาน	- ปฏิบัติราชการตามคำสั่งของหัวหน้าห้องสมุด	2	1
2	อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	- ไม่มีนิสิตช่วยงานในห้องสมุด	3	1
3	อนุญาตให้ผู้ปฏิบัติงานออกนอกสถานที่ได้ในเวลาปฏิบัติงาน	- ต้องได้รับอนุญาตจากหัวหน้าห้องสมุด	3	1
4	อนุญาตให้ผู้ปฏิบัติงานไปราชการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	- ปฏิบัติราชการตามคำสั่งของหัวหน้าห้องสมุด - ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน จึงเป็นเรื่องของมหาวิทยาลัยที่จะต้องประกันการเดินทางด้วย	3 1	1 2

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
5	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยายหรืออภิปรายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	- ต้องได้รับอนุญาตจากหัวหน้าห้องสมุด	3	1
6	อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ผู้ได้บังคับบัญชา	- มีโควต้าที่ทางห้องสมุดจัดสรรให้กับหน่วยงานในชั้นต้น โดยหัวหน้าห้องสมุดจะพิจารณาตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง	2	1
ด้านงบประมาณ				
1	อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน	- หัวหน้าห้องสมุดจัดสรรให้แต่ละงานเฉพาะสัดส่วนที่ได้รับ	2	1
2	ควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน	- มีหน่วยงานอื่นเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่	1	1
3	อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	- ฝ่ายเลขานุการห้องสมุดเป็นผู้ดูแลเรื่องการเงินโดยเฉพาะ และขึ้นตรงกับหัวหน้าห้องสมุด	3	1
ด้านงานอาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์				
1	ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน	- มีหน่วยงานดูแลเรื่องวัสดุอุปกรณ์โดยเฉพาะ	1	1
2	อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการจำหน่ายออก	- มีระเบียบราชการเกี่ยวกับงานพัสดุ	1	1

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
3	อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่	- มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงและในทางปฏิบัติจะก่อให้เกิดความยุ่งยากกับหน่วยงานที่จะให้ยืมว่าเป็นหน่วยงานย่อยของที่ใด เพราะความน่าเชื่อถือ และความร่วมมือกับการเกิดความเสียหายในอุปกรณ์ครุภัณฑ์ที่ยืมจะทำให้ภาพพจน์หน่วยงานเสียหายไปด้วย	2	1
1	<u>งานเฉพาะด้านงานบริการ</u> อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสาร และโสตทัศนวัสดุ)	- มีคณะกรรมการประจำสำนักเป็นผู้กำหนด หัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้ลงนาม	2	1
2	อำนาจในการพิจารณาเรียกเก็บเงินค่าปรับหนังสือเกินกำหนด	- มีระเบียบปฏิบัติโดยเฉพาะและสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนด	3	1
3	อำนาจในการพิจารณาพฤติกรรมการยืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	- มีระเบียบปฏิบัติโดยเฉพาะ	1	1
4	อำนาจในการพิจารณากำหนดระบบการยืมหนังสือ	- เป็นอำนาจของกรรมการประจำห้องสมุด	1	1

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ควรไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
งานเฉพาะด้านงานวารสาร				
1	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาคแลกเปลี่ยนถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ จากหน่วยงานอื่น ๆ	- หัวหน้าห้องสมุดต้องเป็นผู้ขอสำเนาโดยหัวหน้างานเป็นผู้ติดต่อ	2	1
2	ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อขอรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	- มีเรื่องการเงินเข้ามาเกี่ยวข้องกับเรื่องของการซื้อ draft ดังนั้นในเรื่องการขอรับกับต่างประเทศยังคงไม่ควรมอบอำนาจให้เพราะมีเรื่องระเบียบปฏิบัติของราชการและวงเงินเข้ามาเกี่ยวข้อง	1	1
3	อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อการขอรับ	- มีคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาโดยเฉพาะ	3	1
4	อำนาจในการกำหนดระบบการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์	- ไม่มีเพราะปฏิบัติตามระเบียบของห้องสมุดโดยตรง	1	1
5	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนวารสาร หนังสือพิมพ์	- มีคณะกรรมการประจำห้องสมุดเป็นผู้กำหนด หัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้ลงนาม	2	1
6	อำนาจในการพิจารณาขลัทธิการยืมวารสาร หนังสือพิมพ์ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	- มีระเบียบของห้องสมุดกำหนดไว้	1	1

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
7	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่ารับวารสาร หนังสือพิมพ์ที่เกินกำหนด	- มีระเบียบห้องสมุดและใช้ พ.ร.บ. กำหนด ซึ่งสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบ	2	1
<u>งานเฉพาะด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด</u>				
1	อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	- บางครั้งทางฝ่ายตัดสินใจเองไม่ได้ ทั้งนี้ไม่มีการมอบอำนาจหน้าที่โดยตรง	2	1
2	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค ขอแลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น และการมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ	- ยังไม่มีการปฏิบัติราชการเกี่ยวกับการลงนามแทนหัวหน้าห้องสมุด	1	1
3	ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ	- หัวหน้าห้องสมุดลงนามและที่ได้รับมอบอำนาจจากอธิการบดีไม่ควรมอบต่อ	2	1
		- มีเรื่องระเบียบ ปฏิบัติของราชการและความรับผิดชอบวงเงินเข้ามาเกี่ยวข้อง	2	2
4	อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ	- มีคณะกรรมการดูแลโดยตรง	2	1
5	อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก	- มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาตามความเหมาะสม	2	1
		- ยังไม่มีการปฏิบัติจำหน่ายหนังสือออก	1	2

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
<u>งานเฉพาะด้านงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ</u>				
1	อนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นการพิเศษ	- ปกติไม่ให้ยืมยกเว้นกรณีพิเศษจริง ๆ และหัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้อนุญาต	2	1
2	ลงนามในหนังสือติดต่องานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	- หัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้ได้รับมอบอำนาจจากอธิการบดีไม่ควรมอบต่อ	3	1
3	อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	- ต้องพิจารณาร่วมกันเพราะเกี่ยวข้องกับระบบอื่น ๆ และสอดคล้องกับนโยบายหลักของห้องสมุด	2	1
		- ยังไม่มีการปฏิบัติมาก่อนเลย	1	2
	อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือยุบ Collection หนังสือในห้องสมุด	- ต้องพิจารณาร่วมกันเพราะเกี่ยวข้องกับระบบอื่น ๆ และสอดคล้องกับนโยบายหลักของห้องสมุด	3	1
		- ยังไม่มีการปฏิบัติ	1	2
<u>งานเฉพาะด้านงานโสตทัศนวัสดุ</u>				
	ควบคุมดูแลการให้บริการยืมสื่อโสตทัศนระหว่างห้องสมุด	- ต้องเสนอผ่านหัวหน้าห้องสมุด	1	1
	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถามสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนด	- เป็นภาระหน้าที่ของหัวหน้าห้องสมุด	1	1

ตาราง 38 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	เหตุผลที่ไม่ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด	ความถี่	อันดับที่
3	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยน สำเนาสื่อโสตทัศนจากหน่วยงานอื่น	- มีระเบียบสารบรรณกำกับและหัวหน้าห้องสมุดลงนามเท่านั้น	2	1
4	อำนาจในการพิจารณาเสนอรายการโสตทัศนวัสดุ และโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการสั่งซื้อ	- ไม่มี เพราะแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ	1	1
5	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนสื่อโสตทัศน	- ไม่มี เพราะมีระเบียบของห้องสมุดกำหนดไว้	1	1
6	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนดหรือชำรุดเสียหาย	- มีระเบียบโดยตรง และ พ.ร.บ. กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้มีอำนาจออกระเบียบการเก็บเงิน	3	1
7	อำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อโสตทัศน	- หัวหน้าห้องสมุดรับพิจารณาภายใต้การเสนอแนะของหัวหน้างาน	1	1
8	อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่ายออก	- ปฏิบัติตามระเบียบห้องสมุดโดยมีกรรมการพิจารณา - ยังไม่มีการจำหน่ายออก	2 1	1 2
9	อำนาจในการพิจารณางดสิทธิการยืมสื่อโสตทัศนของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	- มีระเบียบของห้องสมุดกำหนดไว้	1	1

จากตาราง 38 พบว่าโดยส่วนรวมเหตุผลประกอบที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของ แต่ละงาน ตามความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุดจากลักษณะของข้อคำถามที่สอบถามเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าห้องสมุดที่ได้รับมอบอำนาจจากอธิการบดีโดยตรง ซึ่งไม่สามารถมอบอำนาจได้ และเป็นอำนาจที่แท้จริงของหัวหน้าห้องสมุดในการบริหารงานภายในห้องสมุด

ตาราง 39 แสดงอันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบในด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงานที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่ได้รับมอบอำนาจ เลขตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับตามบทบาทที่คาดหวัง

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
ด้านงานบุคลากร				
1	อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับ จำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วย งานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี)	- ไม่มีนิสิตช่วยงาน	42	1
2	ควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายใน ส่วนงาน (ถ้ามี)	- ไม่มีลูกจ้างชั่วคราวช่วยงาน และไม่มี หน้าที่รับผิดชอบในส่วนนั้น	25	1
3	ควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน	- หัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้สั่งงาน	13	1
4	ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานนอกเวลาของ บุคลากรภายในส่วนงาน	- ไม่ค่อยมีการปฏิบัติงานนอกเวลา	15	1
5	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาออกนอกสถานที่ ได้ในเวลาปฏิบัติงาน	- หัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้อนุญาตในเวลา ราชการและกิจกรรมที่จำเป็น	20	1
6	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการ เกี่ยวกับการดำเนินงานในเขตกรุงเทพมหานคร หรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	- ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ได้ บังคับบัญชาจึงเป็นเรื่องของ มหาวิทยาลัยที่จะต้องประสานการ เดินทางด้วย - ควรเป็นหน้าที่และอำนาจของหัวหน้า ห้องสมุดเป็นผู้พิจารณาให้สอดคล้อง กับระเบียบราชการ - การดำเนินงานในเขตกรุงเทพมหานคร อนุญาตได้ แต่ไปต่างจังหวัดต้องขอ อนุญาตหัวหน้าห้องสมุด	21 66 5	1 2 3

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
7	อนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าร่วมฟังบรรยายหรืออภิปรายภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี	- ควรเป็นหน้าที่และอำนาจหัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้พิจารณาให้สอดคล้องกับระเบียบราชการ	71	1
		- ฟังบรรยายอนุญาตได้เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครกับปริมณฑลเท่านั้น แต่ต่างจังหวัดต้องขออนุญาตจากหัวหน้าห้องสมุด	10	2
8	อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชา	- หัวหน้างานเป็นผู้กำหนดวิธีการในแต่ละปี อาจเป็นการลงคะแนน หรือ ตั้งคณะกรรมการลงความเห็น หรือ ตัดสินใจเอง	17	1
		- ผู้อำนวยการพิจารณาค่าจากหัวหน้างานอีกครั้ง	15	2
		- หัวหน้าห้องสมุดอนุมัติผู้ได้เสนอ	11	3
		- ในโควตาที่สำนักจัดสรรให้กับหน่วยงานในชั้นต้นโดยผู้บริหารจะตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง	10	4
9	อำนาจในการพิจารณาประเมินผู้ได้บังคับบัญชาให้เลื่อนระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมเนื่องจากหน่วยวิเคราะห์ทรัพยากรเป็นหน่วยหนึ่งในฝ่ายเทคนิคเท่านั้น			

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
งานงบประมาณ				
1	อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน	- หัวหน้าห้องสมุดจัดสรรงบประมาณให้ส่วนงาน	5	1
2	อำนาจในการจัดแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ	- เป็นหน้าที่ของสำนักงานเลขานุการและอยู่ในอำนาจของหัวหน้าห้องสมุดและรองหัวหน้าห้องสมุดรับผิดชอบในส่วนนี้	16	1
3	ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ	- สำนักงานเลขานุการควบคุมระบบงานธุรการ และรับผิดชอบในส่วนนี้	17	1
4	ควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน	- หัวหน้าห้องสมุดตัดสินใจคนเดียว	3	2
		- เป็นหน้าที่ของหัวหน้าห้องสมุดที่จะต้องหาทุนมาสนับสนุนการดำเนินงานของผู้บังคับบัญชา	37	1
		- ไม่เคยทำและไม่ได้กำหนดหน้าที่ส่วนนี้ไว้	10	2
5	อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน	- เป็นขบรายได้ส่วนกลางต้องมีแผนการใช้จ่าย	8	3
		- มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติด้านการเงินและเบิกจ่ายโดยตรง และขึ้นกับสำนักงานเลขานุการเป็นผู้ทำ	51	1

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
	<u>งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์</u>			
1	อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงาน	- หัวหน้าห้องสมุดตัดสินใจคนเดียว - ควรเป็นหน้าที่ของงานธุรการ	9 3	1 2
2	อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภท และรายละเอียดภายในส่วนงาน	- ควรเป็นหน้าที่ของงานธุรการ	2	1
3	ควบคุม ดูแลอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในส่วนงาน	- ควรเป็นหน้าที่ของงานธุรการ	2	1
4	ควบคุม ดูแลการดำเนินการซ่อมแซมครุภัณฑ์ที่ชำรุด	- ควรเป็นหน้าที่ของงานอาคารสถานที่ ส่วนหัวหน้างานเป็นผู้ประสานงาน	24	1
5	อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ต้องการจำหน่ายออก	- เป็นหน้าที่ของงานธุรการ	4	1
6	อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่	- ควรเป็นหน้าที่ของเลขานุการสำนัก เป็นอำนาจของผู้อำนวยการ และในทางปฏิบัติจะก่อให้เกิดความยุ่งยากกับหน่วยงานที่จะให้ยืมว่าเป็นหน่วยงานย่อยของใดเพราะความน่าเชื่อถือ และร่วมมือกับการเกิดความเสียหายในอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ที่ยืมจะ ทำให้ภาพงานหน่วยงานเสียหายไปด้วย	24 19	1 2
7	อำนาจในการพิจารณาเฉพาะอุปกรณ์ที่มีราคาสูงมากจะเสนอผู้บังคับบัญชาก่อน			

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
	งานเฉพาะด้านบริการ			
1	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม หนังสือเกินกำหนด	- เป็นระเบียบของทางราชการจะต้อง ให้หัวหน้าห้องสมุดลงนามในหนังสือ ราชการ	5	1
2	ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายใน เกี่ยวกับงานบริการกับอาจารย์หรือ ข้าราชการ	- หัวหน้าห้องสมุด เป็นผู้ลงนาม เพราะ เป็นระเบียบของทางราชการ	7	1
3	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (สภ.วัน วารสาร และ โสตทัศนวัสดุ)	- มีคณะกรรมการประจำห้องสมุดเป็นผู้ กำหนดหัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้ลงนาม	4	1
4	อำนาจในการพิจารณาเรียกเก็บเงินค่า ปรับหนังสือเกินกำหนด	- มีระเบียบปฏิบัติโดยเฉพาะ โดย สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนด	3	1
5	อำนาจในการพิจารณายกเลิกการยืม หนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว	- มีระเบียบปฏิบัติโดยเฉพาะ	5	1
6	อำนาจในการพิจารณากำหนดระบบ การยืมหนังสือ	- เป็นอำนาจของคณะกรรมการประจำ ห้องสมุด	3	1
7	อำนาจในการดูแลซ่อมสิ่งพิมพ์ชำรุด			

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
งานเฉพาะด้านวารสาร				
1	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม วารสาร หนังสือพิมพ์เกินกำหนดคืน	- ไม่มีการให้ยืมวารสาร หนังสือพิมพ์ ออก	3	1
2	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการ การขอรับบริจาคแลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์จากหน่วยงาน อื่น ๆ	- หัวหน้าห้องสมุดต้องเป็นผู้ขอสำเนา เองโดยให้ทางฝ่ายติดต่อ - ควรเป็นหน้าที่ของหัวหน้าห้องสมุด ในการลงนามโดยส่วนงานเป็นผู้เสนอ ข้อมูล	3 1	1 2
3	ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อขอรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้ง ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	- มีเรื่องการเงินเข้ามาเกี่ยวข้องกับ เรื่องการซื้อ draft ดังนั้นการ ขอรับกับต่างประเทศยังคงไม่ควร มอบอำนาจให้ เพราะมีเรื่องระเบียบ ปฏิบัติของราชการและวงเงินเข้ามา เกี่ยวข้อง ดังนั้นจึงควรเป็นหน้าที่ของ หัวหน้าห้องสมุดในการลงนามโดยส่วน งานเป็นผู้เสนอข้อมูล	4	1
4	อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและ ภาษาต่างประเทศเพื่อการขอรับ	- มีคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณา โดยเฉพาะ	3	1
5	อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืน วารสาร หนังสือพิมพ์	- เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการประจำ ห้องสมุดกำหนด และหัวหน้าห้องสมุด เป็นผู้ลงนาม	2	1

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
6	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับวารสาร หนังสือพิมพ์ ที่เกินกำหนด	- พ.ร.บ. กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้วางระเบียบเพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเงินต้องเสนอเพื่อขอความเห็นชอบ (ยกเว้นกรณีพิเศษพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ ไป หรือหาวิธีหัวหน้าห้องสมุดก่อน	5	1
	<u>งานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด</u>			
1	อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ	- บางครั้งทางหัวหน้างานตัดสินใจเองไม่ได้	2	1
2	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค ขอแลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่นและการมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น ๆ	- ต้องให้หัวหน้าห้องสมุดลงนามตามระเบียบปฏิบัติราชการ	6	1
3	ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ	- มีเรื่องระเบียบปฏิบัติของราชการและความรับผิดชอบของเงินเข้ามาเกี่ยวข้องอันเป็นระเบียบที่สาคัญกับหัวหน้าห้องสมุดเป็นหัวหน้าหน่วยงานที่ได้รับมอบอำนาจจากอธิการบดีไม่ควรมอบต่อ	8	1
4	อำนาจในการพิจารณาการคัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ	- มีคณะกรรมการดูแล	3	1

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
5	อำนาจในการพิจารณาหนังสือที่ต้องการ จำหน่ายออก	- แต่งตั้งคณะกรรมการออกเป็นคำสั่ง เพื่อพิจารณาตามความเหมาะสม - ยังไม่ได้ปฏิบัติ	7 1	1 2
6	อำนาจในการตัดสินใจในการเจรจา ธุรกิจกับร้านหนังสือหรือนักพิมพ์ <u>งานเฉพาะด้านวิเคราะห์เลขหมู่และ</u> <u>ทำรายการ</u>			
1	อนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ใน ระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณี พิเศษ	- ปกติไม่ให้ยืมยกเว้นกรณีพิเศษจริง ๆ และหัวหน้าห้องสมุดเป็นผู้อนุญาต	3	1
2	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม หนังสือที่ยืมเป็นกรณีพิเศษ	- ไม่มี เพราะขั้นตอนหลักของ ห้องสมุด	7	1
3	ลงนามในหนังสือติดต่องานภายนอกเกี่ยว กับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	- เนื่องจากหน่วยวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการขึ้นกับฝ่ายเทคนิคจึงไม่ สามารถลงนามในการติดต่อภายนอก ได้แม้แต่งานระดับฝ่ายก็ไม่สามารถ ลงนามได้เช่นกัน นอกจากผู้บังคับ บัญชาสูงสุดของห้องสมุดเป็นผู้ลงนาม - ในการปฏิบัติงานหัวหน้างานเป็น เจ้าของเรื่องแต่การลงนามจะเป็น หน้าที่ของหัวหน้าห้องสมุด	10 6	1 2

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตาม บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ	ที่ไม่ได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจในการ ปฏิบัติงาน	ความถี่	อันดับที่
4	อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบ การวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ	- ต้องพิจารณาร่วมกันเพราะเกี่ยวข้องกับระบบอื่น ๆ - เป็นงานใหม่จึงจะต้องปรึกษากันก่อน ในการประชุมผู้บริหารงานเทคนิค ก่อนจะเปลี่ยนแปลง	3 2	1 2
<u>งานเฉพาะด้านโสตทัศนวัสดุ</u>				
1	ควบคุม ดูแลการให้บริการยืมสื่อโสตทัศน ระหว่างห้องสมุด	- ควรเสนอผ่านหัวหน้าห้องสมุด	3	1
2	ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งและทวงถาม สื่อโสตทัศนที่เกินกำหนด	- เป็นหน้าที่ของหัวหน้าห้องสมุด	3	1
3	ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการ การขอแลกเปลี่ยน สำเนาสื่อโสตทัศน จากหน่วยงานอื่น	- หนังสือที่ออกจากห้องสมุดควรให้ หัวหน้าห้องสมุดลงนาม หรือรับทราบ เพราะการติดค่อนนั้นอาจจะก่อให้เกิด ผลต่าง ๆ ต่อหน่วยงาน	4	1
4	อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บ เงินค่าปรับสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนด หรือชำรุดเสียหาย	- พ.ร.บ. กำหนดให้สภามหาวิทยาลัย เป็นผู้มีอำนาจออกระเบียบการเก็บ เงิน และเป็นประกาศของ มหาวิทยาลัย	4	1
5	อำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนา สื่อโสตทัศน	- หัวหน้าห้องสมุดรับพิจารณาภายใต้การ เสนอแนะของหัวหน้างาน	2	1
6	อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุ และโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่ายออก	- ตั้งคณะกรรมการและปฏิบัติตาม ระเบียบงานพัสดุ	3	1
7	อำนาจในการพิจารณาองค์สิทธิ์การยืมสื่อ โสตทัศนของผู้ใช้บริการ	- ร่วมกันพิจารณากับหัวหน้างานและ หัวหน้าห้องสมุด เป็นผู้มีสิทธิ์ชี้ขาด	2	1

จากตาราง 39 พบว่าโดยส่วนรวมเหตุผลประกอบที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่ได้
รับมอบอำนาจเลขกับไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลข ตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับตามบทบาทที่คาดหวัง
ในการปฏิบัติงานด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของ
แต่ละงาน ซึ่งลักษณะของข้อคำถามที่สอบถามเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามระเบียบและคำสั่ง
ของหัวหน้าห้องสมุด

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายที่จะศึกษา

1. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด
2. อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ของหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง
3. เปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่บรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ คาดหวังกับตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริง กับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ จำแนกตามส่วนงานมีความแตกต่างกัน
2. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามที่หัวหน้าส่วนงานคาดหวังกับทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความสัมพันธ์กัน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ หัวหน้าห้องสมุด จำนวน 19 คน และบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จำนวน 95 คน ซึ่งปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ 19 แห่ง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม 6 ฉบับ โดยแยกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ แบบสอบถามสำหรับหัวหน้าห้องสมุด และสำหรับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ รายละเอียดของข้อคำถามในแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ทั้งนี้โดยรวมมีลักษณะคำถามเหมือนกันในด้านงานบุคลากรงบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ส่วนในงานเฉพาะด้านของแต่ละงาน ข้อคำถามจะแตกต่างกันไปเฉพาะส่วนของงานต่าง ๆ โดยแบบสอบถามจะเป็นแบบตรวจสอบรายการ 3 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน และไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย เกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับห้องสมุดมหาวิทยาลัยในส่วนภูมิภาค ได้จัดส่งและเก็บรวบรวมทางไปรษณีย์ ส่วนห้องสมุดมหาวิทยาลัยในส่วนกลางได้จัดส่งและเก็บด้วยตนเอง แบบสอบถามที่ส่งไปได้รับคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 114 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ทำการแจกแจงความถี่แล้วนำไปหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบค่า Z-test ค่าไค-สแควร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS-X ตลอดจนจัดอันดับเกี่ยวกับเหตุผลประกอบโดยค่าความถี่

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไป

1.1 หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 84.2) สำหรับวุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่จบปริญญาโท (ร้อยละ 73.7) และมีประสบการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 57.9) ส่วนระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานห้องสมุดส่วนใหญ่น้อยกว่า 5 ปี (ร้อยละ 57.9)

1.2 บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 88.4) สำหรับวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ จบปริญญาโท (ร้อยละ 54.7) และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี (ร้อยละ 37.9) สำหรับระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ 2-5 ปี (ร้อยละ 43.2)

1.3 สภาพของการมอบอำนาจ ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (ร้อยละ 68.42) และลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ชัดเจนและครอบคลุมรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ (ร้อยละ 58.95)

2. ผลการวิเคราะห์อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด ในด้านต่าง ๆ ปรากฏผล ดังนี้

2.1 ด้านงานบุคลากร เมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใน 2 ลักษณะ คือ การมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ การมอบอำนาจทั้งหมด ซึ่งในลักษณะที่การมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีผู้ได้บังคับบัญชา (ร้อยละ 78.9) สำหรับลักษณะที่การมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี) (ร้อยละ 73.7)

2.2 ด้านงานงบประมาณ เมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่า หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะเพียงลักษณะเดียว คือ การมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณารายข้อปรากฏว่าข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 3 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน อำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ และอำนาจในการควบคุมการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน (ร้อยละ 68.4)

2.3 ด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ เมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใน 2 ลักษณะ คือ การมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ การมอบอำนาจทั้งหมด ซึ่งในลักษณะที่การมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงาน (ร้อยละ 98.5) สำหรับลักษณะที่การมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ในส่วนงาน (ร้อยละ 73.7)

2.4 งานเฉพาะด้านงานบริการ เมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทักษะใน 2 ลักษณะ คือ การมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ การมอบอำนาจเพียงบางส่วน ซึ่งในลักษณะที่การมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 6 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการยืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการ Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น มุมหนังสือเด็ก มุม ม.ศ.ศ. ฯลฯ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บรรณานุกรม จุลสาร กฤตภาค ฯลฯ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการช่วยค้นคว้าสืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม CD - ROM ฯลฯ อำนาจในการควบคุมและดูแลการ

ให้บริการหนังสือสำรอง (หนังสือรีเสฟ) และอำนาจในการควบคุมและดูแลการจัดบริการยืมระหว่างห้องสมุด (ร้อยละ 89.5) สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศ หรือแนะนำการใช้ห้องสมุด และอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) (ร้อยละ 57.9)

2.5 งานเฉพาะด้านงานวารสาร เมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนคติใน 2 ลักษณะ คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ควรมอบอำนาจทั้งหมด ซึ่งในลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการลงนามหนังสือติดต่อเพื่อบอกรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสารหนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ (ร้อยละ 63.2) สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมและสั่งงานการให้บริการวารสารหนังสือพิมพ์และเก็บเล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ล่วงเวลา (ร้อยละ 94.7)

2.6 งานเฉพาะด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด เมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่า หัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนคติใน 2 ลักษณะ คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ควรมอบอำนาจทั้งหมด ซึ่งในลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค ขอแลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนาหนังสือจากหน่วยงาน และมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น (ร้อยละ 68.4) สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา (ร้อยละ 78.9)

2.7 งานเฉพาะด้านงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการเมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่าหัวหน้าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนคติใน 2 ลักษณะ คือ ควรมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ซึ่งในลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ (ร้อยละ 89.5) สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่องานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ (ร้อยละ 63.2)

2.8 งานเฉพาะด้านงานโสตทัศนวัสดุเมื่อพิจารณาโดยรวมปรากฏว่าห้องสมุดส่วนใหญ่มีทัศนคติใน 2 ลักษณะ คือ ควรมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ซึ่งในลักษณะที่ควรมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาการใช้ห้องบริการสื่อโสตทัศน (ร้อยละ 89.5) สำหรับลักษณะที่ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการอนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ในรายการถ่ายทอดสด (ร้อยละ 63.2)

3. ผลการวิเคราะห์อำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์ของหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในงาน 4 ด้าน ปรากฏผลดังนี้

3.1 ด้านงานบุคลากร ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน และไม่ได้รับมอบอำนาจเลย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจการควบคุมและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (ร้อยละ 81.1) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชา (ร้อยละ 66.3) สำหรับลักษณะที่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลยนั้น มีเพียงข้อเดียว คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี) (ร้อยละ 44.2)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ การอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี (ร้อยละ 70.5)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี) ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลยแต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ส่วนอำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในส่วนงาน ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

3.2 ด้านงานงบประมาณ ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ไม่ได้รับมอบอำนาจเลยและได้รับมอบอำนาจทั้งหมด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ (ร้อยละ 49.5) ส่วนในลักษณะที่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลย ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน (ร้อยละ 55.8) สำหรับลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้น มีเพียงข้อเดียว คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ (ร้อยละ 46.3)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงานได้รับ (ร้อยละ 63.2) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน (ร้อยละ 57.9)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงาน อำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลย แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

3.3 ด้านงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ การอนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่ (ร้อยละ 63.2) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด มี 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภท และรายละเอียดภายในส่วนงาน และอำนาจในการควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน (ร้อยละ 63.2)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภทและรายละเอียดภายในส่วนงาน (ร้อยละ 81.1) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการอนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่ (ร้อยละ 57.9)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมีเพียงข้อเดียว ได้แก่ อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงานซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

3.4 งานเฉพาะด้านงานบริการในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานบริการส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสารอง (หนังสือรีเสิร์ฟ) (ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด และอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติสืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) (ร้อยละ 52.6)

ในบทบาทที่คาดหวังนั้นเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานบริการส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการหนังสือสารอง (หนังสือรีเสิร์ฟ) (ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาจดสิทธิการยืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว (ร้อยละ 52.6)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 4 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการวางแผนดำเนินการและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือแนะนำการใช้ห้องสมุด ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนแต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่มีความเห็นกำกับกันระหว่างลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดและควรได้รับอำนาจเพียงบางส่วน ส่วนอำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติสืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (สกว.วารสารและโสตทัศนวัสดุ) อำนาจในการพิจารณาการกำหนดระบบการสืมหนังสือ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด สำหรับอำนาจในการพิจารณาพฤติกรรมการสืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราวซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด แต่ในบทบาทที่คาดหวังเห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

3.5 งานเฉพาะด้านงานวารสารในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ปรากฏว่า บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวารสารส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์และเก็บเล่มวารสารหนังสือพิมพ์ล่วงเวลา (ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ เพื่อบอกรับ (ร้อยละ 52.6)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้นเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวารสารส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์ และเก็บเล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ล่วงเวลา (ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาพฤติกรรมการสืมวารสารหนังสือพิมพ์ ของผู้ใช้บริการเป็นการชั่วคราว (ร้อยละ 52.6)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 3 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการลงนามหนังสือติดต่อ เพื่อบอกรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด แต่ในบทบาทที่คาดหวัง ส่วนใหญ่มีความเห็นก้ำกึ่งกันระหว่างลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดและควรได้รับมอบอำนาจเพียง บางส่วน ส่วนอำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานวารสารกับอาจารย์หรือ ข้าราชการอำนาจในการพิจารณาจำนวนและรายชื่อ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษา ต่างประเทศเพื่อบอกรับ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ใน บทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

3.6 งานเฉพาะด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณา โดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุดส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจใน ลักษณะได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจใน การกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ (ร้อยละ 68.4) ส่วนใน ลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีเพียงข้อเดียว คือ อำนาจในการควบคุมดูแล และสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา (ร้อยละ 84.2)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้นเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ทรัพยากรห้องสมุดส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด มากข้อที่สุด รองลงมาคือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำน าจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดคือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในหน่วยงานเกี่ยวกับการดำ เนินงานจัดหา(ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูง สุดมีอยู่ 4 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากันคือ อำนาจในการกำหนดนโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาต่าง-ประ เทศ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค, ขอแลกเปลี่ยน, ถิ่น-สำเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น อำนาจในการลงนามหนังสือสั่งซื้อหนังสือ และอำนาจในการพิจารณาหนังสือ ที่ต้องการจำหน่ายออก (ร้อยละ 42.1)

เมื่อพิจารณาทั้งสองบทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่มีความขัดแย้งกันเกือบทุกข้อ ได้แก่ อำนาจในการกำหนดนโยบายสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังนั้นส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

3.7 งานเฉพาะด้านงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริง เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการอนุญาตให้ผู้ให้บริการยืมหนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่เป็นกรณีพิเศษ (ร้อยละ 84.2) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และ อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือยุบ Collection หนังสือในห้องสมุด (ร้อยละ 47.4)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้น เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ (ร้อยละ 100) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการพิจารณาและสั่งการเพิ่มหรือยุบ Collection หนังสือในห้องสมุด (ร้อยละ 52.6)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้น ส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมีเพียงข้อเดียว ได้แก่ อำนาจในการลงนามในหนังสือคือต้องงานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการมีความเห็นก้ำกึ่งกัน คือ ค่าร้อยละที่เท่ากันระหว่างลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนและไม่ได้รับมอบอำนาจเลย แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

3.8 งานเฉพาะด้านงานโสตทัศนวัสดุ ในด้านบทบาทที่ปฏิบัติจริงเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่า บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานโสตทัศนวัสดุส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจในลักษณะ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดนั้น ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนเพื่อการเรียนการสอนและอำนาจในการพิจารณาการถ่ายสำเนาสื่อโสตทัศน (ร้อยละ 78.9) ส่วนในลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่ายออก และในอำนาจในการพิจารณาพฤติกรรมการใช้สื่อโสตทัศนของผู้ใช้เป็นการชั่วคราว ร้อยละ 52.6)

ในด้านบทบาทที่คาดหวังนั้นเมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วปรากฏว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานโสตทัศนวัสดุส่วนใหญ่คาดหวังใน 2 ลักษณะ คือ ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดมากที่สุด รองลงมา คือ ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุด คือ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศนเพื่อการเรียนการสอน (ร้อยละ 94.7) ส่วนในลักษณะที่ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ข้อที่มีค่าร้อยละสูงสุดมีอยู่ 2 ข้อ ซึ่งมีค่าร้อยละเท่ากัน คือ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยนสำเนาสื่อโสตทัศนจากหน่วยงานอื่นและอำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนดหรือชำรุดเสียหาย (ร้อยละ 42.1)

เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปแล้วปรากฏว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังนั้นส่วนใหญ่เป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกันเกือบทุกข้อ ข้อที่มีความขัดแย้งกันมากที่สุดมี 5 ข้อ ได้แก่ อำนาจในการลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยนสำเนาสื่อโสตทัศนจากหน่วยงานอื่น อำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับงานโสตทัศนวัสดุกับอาจารย์หรือข้าราชการ อำนาจในการพิจารณาการเรียกเก็บเงินค่าปรับสื่อโสตทัศนที่เกินกำหนดหรือชำรุดเสียหาย อำนาจในการพิจารณาโสตทัศนวัสดุและโสตทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่ายออก อำนาจในการพิจารณาพฤติกรรมการใช้สื่อโสตทัศนของผู้ใช้เป็นการชั่วคราว ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวังส่วนใหญ่เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด

4. ผลการเปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ปรากฏผลดังนี้

4.1 งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานอาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ โดยรวมแตกต่างกันโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 งานเฉพาะด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด และงานโสตทัศนวัสดุ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 งานเฉพาะด้านงานบริการ งานวารสาร และงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรได้รับมอบ ตามทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุดกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ปรากฏผลดังนี้

5.1 ด้านงานบุคลากร งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านงานวารสาร โดยส่วนรวมไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายในให้ผู้ที่บังคับบัญชา อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อำนาจในการกำหนดความต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจนการคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายในส่วนงาน (ถ้ามี) อำนาจในการอนุญาตให้ผู้บังคับบัญชาไปราชการเกี่ยวกับการดูงานภายในเขตกรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี อำนาจในการควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้างชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี) อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี ผู้บังคับบัญชา ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ

5.2 ด้านงานงบประมาณ งานเฉพาะด้านงานบริการ และงานโสตทัศนวัสดุ โดยส่วนรวมไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นกัน

5.3 งานเฉพาะด้านงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด และงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ โดยส่วนรวม ไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อำนาจในการกำหนดนโยบายสิ่งขออนุญาตทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ และอำนาจในการลงนามในหนังสือติดต่องานภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ตามลำดับ

อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า

จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญสำหรับการอภิปรายผลดังนี้

1. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

1.1 อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้าน งานวารสาร กับงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าห้องสมุดมีทัศนะว่า ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจเพียงบางส่วน ซึ่งเมื่อพิจารณาในประเด็นรายการที่สอบถามก็พบว่า ลักษณะของงานในงานดังกล่าวข้างต้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน เช่น การบริหารงานบุคลากร การอนุมัติเงิน การอนุญาต เป็นต้น ซึ่งลักษณะงานดังกล่าวนี้ หัวหน้าห้องสมุดได้รับมอบอำนาจโดยตรงจากอธิการบดี ให้มีอำนาจหน้าที่ และปฏิบัติหน้าที่ราชการแทนอธิการบดี จึงไม่สามารถมอบอำนาจให้ได้ทั้งหมด แต่มอบได้เพียงบางส่วนเท่านั้น ซึ่งอาจจะเป็นลักษณะการกระทำ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2532 :1) เช่น อำนาจในการพิจารณาเสนอเลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปี ผู้ได้บังคับบัญชาอำนาจในการกำหนดความต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคารสถานที่ในส่วนงาน เป็นต้น ซึ่งเป็นงานบริหารโดยตรงจึงไม่สามารถมอบให้ได้ทั้งหมด แต่ให้ได้เพียงบางส่วน โดยให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจขึ้นต้น แต่ถ้าเป็นลักษณะงานซึ่งเป็นเรื่องการบริหารงานภายในแต่ละส่วนงานหัวหน้าห้องสมุดมีทัศนะว่า ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจทั้งหมด เช่น การควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วนงานให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การควบคุมดูแลอาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ในส่วนงาน เป็นต้น

นอกจากงานที่เกี่ยวกับการเงินของห้องสมุด ผลการวิจัยพบว่าหัวหน้าห้องสมุดมีความคิดเห็นเพียงลักษณะเดียวเท่านั้น คือ ควรมอบอำนาจเพียงบางส่วน ทั้งนี้เพราะทุกข้อคำถามที่เกี่ยวกับการเงินที่ได้สอบถามตลอดจนความเป็นจริงในแง่การปฏิบัติราชการที่หัวหน้าห้องสมุดได้รับมอบอำนาจโดยตรงจากอธิการบดี จึงไม่อาจมอบอำนาจให้ได้ ซึ่งเป็นลักษณะเช่นเดียวกับข้างต้น

สำหรับงานด้านอื่น ๆ เช่น งานบริการ งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าห้องสมุดมีทัศนะว่า ควรได้รับมอบอำนาจการตัดสินใจทั้งหมด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า จากข้อคำถามที่สอบถามส่วนใหญ่เป็นเรื่องการปฏิบัติงานภายในแต่ละส่วนงาน ซึ่งเป็นเรื่องเฉพาะของแต่ละส่วนงาน ในลักษณะนี้หัวหน้าห้องสมุด จึงมอบอำนาจให้ได้ทั้งหมด เช่น อำนาจในการควบคุมและดูแลการให้บริการยืม-คืน หนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสาร และโสตทัศนวัสดุ) อำนาจในการควบคุมและสั่งงานในส่วนงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ อำนาจในการควบคุมดูแลการให้บริการสื่อโสตทัศน เพื่อการเรียนการสอน เป็นต้น บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จึงมีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ แต่ถ้าเป็นการปฏิบัติงานภายในที่มีผลกระทบต่อส่วนรวมหรือ เกี่ยวข้องกับงานภายนอก เช่น การลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยนสำเนาสื่อโสตทัศนจากหน่วยงานอื่น อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและโสตทัศนวัสดุ) เป็นต้น เช่นนี้ หัวหน้าห้องสมุดมีความเห็นว่า ไม่อาจมอบอำนาจให้ได้ทั้งหมด

1.2 อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน ซึ่งเมื่อพิจารณาในประเด็นรายการที่สอบถามก็พบว่า ลักษณะของงานในงานดังกล่าวข้างต้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงาน แต่ถ้าบทบาทที่ปฏิบัติจริงเป็นงานเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงาน ส่วนใหญ่ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด และเมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไป บทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ก็สอดคล้องกับบทบาทที่คาดหวังแต่มีข้อสังเกตในบางประการ เช่น อำนาจในการควบคุมดูแลการดำเนินการจัดหาทุนอุดหนุน และรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนาส่วนงานกับอำนาจในการดูแลการเบิกเงินการปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลย แต่ในบทบาทที่คาดหวัง ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับ

มอบอำนาจเพียงบางส่วนเหมือนกันทั้ง 2 ข้อ ทั้งนี้เป็นสิ่งซึ่งหัวหน้าห้องสมุดควรพิจารณาว่ามีส่วนใด ที่ควรมอบหมายให้ได้บ้าง เพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ในส่วนงานซึ่งบทบาทที่ปฏิบัติจริงส่วนใหญ่ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน แต่ในบทบาทที่คาดหวัง ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ยาก เพราะงานประเภทนี้ต้องพิจารณา ทั้งระบบว่ามีผลกระทบกับระบบโดยรวมหรือไม่ ฉะนั้นการที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ จะดำเนินการวางแผนในส่วนงานของตนแต่เพียงลำพัง จึงเป็นไปได้ยากเพราะจะต้องพิจารณาหลายส่วน งานร่วมกันโดยมองภาพรวมทั้งหมด

สำหรับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ เมื่อพิจารณาทั้ง 2 บทบาทควบคู่กันไปปรากฏว่า มีลักษณะที่ ขัดแย้งกันมากที่สุด ในเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานภายในแต่ละส่วนงาน คือ อำนาจในการลงนามใน หนังสือติดต่องานภายนอก ซึ่งในบทบาทที่ปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ มีความ เห็นจำกัดกันระหว่างลักษณะที่ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน และไม่ได้รับมอบอำนาจเลย แต่ในบทบาท ที่คาดหวัง ส่วนใหญ่ เห็นว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ต่าง ๆ ต้องการความรวดเร็วในการติดต่องานภายนอก แต่โดยลักษณะงานแล้ว การติดต่องานภายนอก หัวหน้าห้องสมุดต้องรับผิดชอบโดยตรง การมอบอำนาจให้ทั้งหมดกระทำได้ยาก แต่การติดต่องานภายนอก ในงานที่ไม่สำคัญมากนัก อาจมอบให้ได้เพียงบางส่วน เช่น การลงนามตอบรับ การได้รับสิ่งของบริจาค หัวหน้าห้องสมุดอาจมอบอำนาจให้ลงนามแทนได้ ตามแต่หัวหน้าห้องสมุดแต่ละแห่งเห็นสมควร

2. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ จำแนกตามส่วนงานมีความแตกต่างกัน ปรากฏว่าอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ และงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด กับงานโสตทัศนวัสดุ มีความเห็น โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ได้รับมอบอำนาจ ในระหว่าง 2 บทบาทไม่สอดคล้องกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คาริด มุกดาอุดม ที่พบว่า บทบาทที่ ปฏิบัติจริง และบทบาทที่คาดหวังในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่าย โดยเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัย สำคัญทางสถิติ โดยที่ค่าคะแนนเฉลี่ยบทบาทที่คาดหวังสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยบทบาทที่ปฏิบัติจริงทุกด้าน

แสดงว่าบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายมีความตั้งใจที่จะมีบทบาทในการบริหารงานด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ กิจกรรมและบริการมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ (คาร์ดี มุกดาอุดม.

2531 : 169) และคล้ายคลึงกับแนวทางวิจัยของ ชงชัย ทองวัฒนพร ที่พบว่าคุณลักษณะที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนด้านวิชาชีพและด้านส่วนตัวตามทัศนะของผู้บริหารการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาค่าความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยแล้วจะเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษา มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนทั้งด้านวิชาชีพ และด้านส่วนตัวสูงมาก

(ชงชัย ทองวัฒนพร. 2532 : 44)

ส่วนอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังในงาน บริการ งานวารสาร และงานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ในเรื่องนี้บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ดังกล่าว มีอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่าง 2 บทบาท โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงาน ได้รับการมอบอำนาจอย่างเต็มที่ทุกรายการ ในแต่ละข้อคำถามดังนั้น ความคาดหวังจึงไม่คาดหวังสูงนัก เพราะบทบาทที่ปฏิบัติจริงได้รับการตอบสนอง เป็นส่วนใหญ่

3. ความสัมพันธ์อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานคาดหวังกับทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ด้านงานบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงาน โดยรวมไม่พบความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าการมอบอำนาจไม่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน หรือกล่าวอีกนัยว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุดกับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ไม่แตกต่างกันมากนัก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ มีการมอบอำนาจแล้วเป็นส่วนใหญ่ไม่ว่า การได้รับมอบอำนาจทั้งหมด ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือที่ไม่ได้รับมอบอำนาจเลย ดังนั้น จึงส่งผลทำให้ตำแหน่งงานไม่สัมพันธ์กับการมอบอำนาจ หรืออีกนัยหนึ่งไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัย

1.1 หัวหน้าห้องสมุดควรจะพิจารณาการมอบอำนาจให้มากขึ้นในเรื่องที่เกี่ยวกับงานเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงาน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในเฉพาะด้านของแต่ละส่วนงานเป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

1.2 การมอบอำนาจควรกระทำเป็นลายลักษณ์อักษร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมหรือที่เป็นอุปสรรค ในการมอบอำนาจของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัย

મનઃસાધન

บรรณานุกรม

- กมล รักสวน. "ศิลปของการมอบอำนาจหน้าที่," วารสารเศรษฐศาสตร์. 12(2) : 85-95;
ตุลาคม - ธันวาคม 2526.
- กิติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2524.
- จักรกฤษณ์ นรนิติตุงการ. บุคคลชั้นนำโครงสร้างแห่งอำนาจและการเมืองในชุมชนไทย. นครหลวงฯ :
สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2513.
- จารุวรรณ สันธุโสภณ. หลักการบริหารและจัดการห้องสมุด. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ปรเมษฐ์การพิมพ์,
2527.
- จุฑามาศ สุวรรณโคธ. ปัญหาการบริหารแบบรวมอำนาจและการกระจายอำนาจของห้องสมุด
มหาวิทยาลัยในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ อ.ม. พระนคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2512. อัดสำเนา.
- จุมพล สวัสดิ์สากร. หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวรรณภูมิ, 2520.
- ชูบ กาญจนประกร. "อำนาจหน้าที่," วารสารรัฐประศาสนศาสตร์. 4(4) : 641; เมษายน 2507
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2530.
- ดวงกมล อุ่นจิตติ. การประเมินตนเองด้านสมรรถภาพทางการบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยของ
บรรณารักษ์ ซึ่งมีศักยภาพที่จะเป็นผู้บริหาร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. ถ่ายเอกสาร.
- คารัด มุกดาอุดม. พฤติกรรมปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าฝ่ายในสำนักหอสมุดสถาบันอุดมศึกษา.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.
ถ่ายเอกสาร.
- ถวัลย์ วรเทพพิพิงษ์. "การควบคุมงาน," วารสารการศึกษากรุงเทพมหานคร. 8(8) : 24-27 ;
พฤษภาคม 2527.

- เถาว์วัลย์ นันทาภิวัฒน์. หลักการจัดการ. พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2513.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง มาตรฐานห้องสมุดมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2529.
กรุงเทพฯ : กองวิชาการ สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2529.
- ทวีชัย บุญเติม. การยอมรับอำนาจผู้บังคับบัญชาของบุคลากรในมหาวิทยาลัยขอนแก่น : การศึกษาเฉพาะกรณี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
ถ่ายสำเนา.
- ธงชัย ทองวัฒน์. คุณลักษณะที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารการศึกษาครูและนักเรียนจังหวัดอุดรธานี. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒพิษณุโลก, 2523. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2519
- นันทิ์ แสงทองศรีภม. กระบวนการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. ถ่ายเอกสาร.
- นิพนธ์ ศศิธร. การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์แสง, 2523.
- บรรดิษฐ์ กุศลกุล. หลักการบริหาร. พระนคร : กองวิชาการ กรมการปกครอง, 2510.
- ปรัชญา เวสารัชช์ และอรุณ รักธรรม. "อำนาจและอิทธิพลในองค์การ," วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. 19(4) : 517-534; ตุลาคม 2522.
- ประกอบ คุปรัตน์. อำนาจและการบริหารสถาบันอุดมศึกษา : เอกสารประกอบคำสอนวิชาสังคมวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อัดสำเนา.
- ประคอง กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2525.
- ประภาวดี สืบสนธิ์. ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.
- ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์, 2533.

- ปรีดา ทุมเทียง. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของครูใหญ่กับบรรยากาศของโรงเรียน
ประชากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. ถ่ายเอกสาร.
- พวงเพชร วัชรอยู่. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร,
 ม.ป.ป.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.
- เพ็ญศรี พิชพันธ์. ศึกษาและสภาพการใช้อำนาจบริหารตามที่เป็นจริงในทรรณะของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 7. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม.
 พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2528. ถ่ายเอกสาร.
- ภิญโญ สาร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ศึกษาพร,
 2528.
- วิชัย พวงบานเย็น. กระบวนการควบคุมงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2532. ถ่ายเอกสาร.
- วิชัย ตันศิริ. "กระบวนการตัดสินใจ," รายงานและสรุปผลการสัมมนา เรื่อง การปรับปรุงหลักสูตร
และรายงานของวิทยาลัยวิชาการศึกษา. พระนคร : วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร,
 2515. อัดสำเนา.
- วิรัช ส่วงวงษ์วาน. การบริหารครบวงจร. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย, 2531.
- วีระพล สุวรรณนันต์. หลักและเทคนิคการวางแผน. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชารวมค์, 2526.
- วุฒิชัย จานงค์. พฤติกรรมการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.
- ศิริอร ชันยหัตถ์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรนิพนธ์, 2531.
- สมบัติ พรหมภ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2521.
- สมพงศ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- _____. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
 2527.

- สมยศ นาวิการ และพัสดี รุมาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2520.
- สมาน ริงสิโยภักดิ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :
สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2527.
- สายสุดา คชเสนี. ห้องสมุดมหาวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง,
2527.
- สนิทศักดิ์ สนิทศักดิ์ดี. "การมอบอำนาจ," การประชาสัมพันธ์. 27(3) : 87-93;
พฤษภาคม-มิถุนายน 2527.
- สุชาติ เมืองแก้ว. "บทบาทของผู้บริหารในการตัดสินใจ," ประชาบาล. 3-10 : 20 ;
มิถุนายน 2520.
- สุทธิลักษณ์ อ่ำพินวงศ์. บรรณารักษศาสตร์มูล. กรุงเทพฯ : แผนกวิชาบรรณารักษศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520.
- สุเมธ เคียวดิเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2525.
- เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์ คือ หัวใจของนักบริหาร. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์แสงจันทร์การพิมพ์, 2527.
- โสรัช แสงศิริพันธ์. แนวคิดร่วมสมัย : ความขัดแย้ง ปัญหา การตัดสินใจแก้ปัญหาความเปลี่ยนแปลง.
แพร่ : แผนกวิชาการ โรงพยาบาลแพร่, ม.ป.ป.
- อรรด สมร่วง. "การมอบอำนาจหน้าที่," วารสารพัฒนาที่ดิน. 22(240) : 49-51;
พฤษภาคม 2528.
- อภิญา จรูพร. ศัพท์และความหมายทางการบริหาร. พระนคร : แพรวพิกษา, 2515.
- อรุณ รักธรรม. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2526.
- _____. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2517.
- อาษา เมฆสวรรค์. หลักบริหาร. กรุงเทพฯ : กรมการปกครอง, 2509.
- อุบล หะนันท์. "การบริหาร," จันทร์เกษม. 9 : 5-9; ตุลาคม 2498.

- Bailay, Martha J. Supervisory and Middle Management in Library. Metuchen, N.J. : Scarecrow, 1981.
- Best, John W. Research in Education. New Jersey : Prentice-Hall, 1981.
- Bierstedt, Robert. "An Analysis of Social Power," American Sociological Review. 735-738 ; December, 1950.
- Flippo, Edwin B. Principples of Personnel Management. New York : McGraw-Hill, 1971.
- French, J.R.P., Jr., and B. Raven, The Base of Social Power; in Group Dynamics. New York : Harper and Row, 1960.
- Gamaluddin, Ahmad Foused M. "Decision Making at the Level of Middle Management : A Survey of Medium Sized Public Libraries," Dissertation Abstracts International. 34(8) : 5216A-5217A ; February, 1974.
- Gellert, Roberta Holder. "Public Library Decision Making : an Investigation of the process, the Participants, Power, and Influence," Dissertation Abstracts International. 44(9) : 2613A; March, 1984.
- Harrod, Leonard Montague. The Librarians' Glossary of Terms Used in Librarianship and the Book Crafts and Reference Book. London : Andre Deutsch, 1971.
- Ivy, Barbara Anne. "Academic Library Administration : Power as a factor in Hiring and Promotion within a Feminized Profession," Dissertation Abstracts International. 45(6) : 1562A; December, 1984.
- Luthans, Fred. Organization Behavior. 3rd ed. Tokyo : McGraw-Hill, 1981.
- Lynch, Beverly P. "The Role of Middle Managers in Libraries," in Advances in Librarianship. New York : Academic Press, 1976.
- Mittal, R.L. Library Administration ; Theory and Practice. 4th ed. New Delhi : Metropolitan Book, 1978.
- ✓ Morris, Tzree David "Analysis of Decision Making Process in Public Libraries," Dissertation Abstracts International. 40(2) : 513A; August, 1979.
- Plate, Kenneth M. Middle Management in University Libraries : a theoretical Model for Analysis. Rockaway, N.J. : American Faculty Press, 1970.
- ✓ Shull, Freinont A. and others. Organizational Decision Making. New York : McGraw-Hill, 1970.
- ✓ Simon, Herbert A. The New Science of Management decision. Rev. ed. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, 1977.
- Weber, Max. Essays in Sociology. New York : Oxford University Press, 1977.
- Wilson, Louis Round. The Library in College Instruction a Syllabus on the Improvement of College Instruction through Library Use. New York : Wilson, 1978.
- Wilson, Louis Round and Maurice F. Tauber. The University Library. 2nd ed. New York : Columbia University, 1956.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

แบบสอบถาม

ครุฑ

ที่ ทม 1007/0194

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

27 มกราคม 2535

เรื่อง ขอลาออกนอกระยะที่

เรียน ผู้อำนวยการกองสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวสุนัน งามเกษรติ เป็นนิสิตระดับปริญญาโทวิชาเอก
บรรณารักษศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง อำนวยการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ. สุกัญญา ส่องแสงจันทร์ ประธาน

อ. พภาสวรรณ เจริญเจริญ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตขอความอนุเคราะห์ คือ ขออนุญาตให้ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด และบรรณารักษ์หัวหน้างาน
ตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ 2535 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณในความ
ช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่ นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

ที่ ทม 0207/2720

ทบวงมหาวิทยาลัย

328 ถนนศรีอยุธยา ราชเทวี

กรุงเทพฯ 10400

29 มกราคม 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยรังสิต

สิ่งที่ส่งมาด้วย สำเนาหนังสือบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
ที่ ทม 1007/0194 ลงวันที่ 27 มกราคม 2535

ด้วยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้มีหนังสือแจ้งมายัง
กองสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบวงมหาวิทยาลัย ขอความอนุเคราะห์ในการอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการ
การศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิทยานิพนธ์ของ นางสาวสุน ฌนอมเกียรติ นิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
บรรณารักษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยจะขอความร่วมมือในการตอบแบบ
สอบถาม หัวข้อเรื่อง "อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุด
มหาวิทยาลัย" ในระหว่างเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ 2535 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์
ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากสำนักหอสมุดกลาง
มหาวิทยาลัยรังสิต ในการแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องตอบแบบสอบถามดังกล่าวข้างต้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดดำเนินการต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุนันต์ กนิษฐรัตน์)

ผู้ช่วยปลัดทบวงมหาวิทยาลัย รักษาราชการแทน

สำนักงานปลัดกระทรวงทบวงมหาวิทยาลัย

กองสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

โทร 2458255, 2458266

โทรสาร (662)2458636, 2458930

7 กุมภาพันธ์ 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

เรียน บรรณารักษ์หัวหน้างาน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ

ด้วยดิฉันนางสุนน งามเกษรติ นิสิตปริญญาโท วิชาเอกบรรณารักษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ" กำลังอยู่ในขั้นตอนของการหาคุณภาพของเครื่องมือ จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน ตอบแบบสอบถามที่แนบมาตามบทบาทที่เป็นจริงกับบทบาทที่คาดหวัง ตามความคิดเห็นของท่านในเรื่องต่อไปนี้

1. ข้อคำถามต่าง ๆ ในแบบสอบถามครอบคลุมเนื้อหาหรือไม่ และควรปรับปรุงแก้ไขสิ่งใดบ้าง

2. ภาษาที่ใช้ในข้อคำถามต่าง ๆ สื่อความหมายในเรื่องต่อไปนี้เพียงพอหรือไม่ และข้อมูลที่ได้อาจนำไปวิเคราะห์ หาคุณภาพของแบบสอบถาม

ดิฉันขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บไว้เป็นความลับ โปรดส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2535

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ หวังว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดี
ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสุนน งามเกษรติ)

นิสิตปริญญาโท

สาขามหาวิทยาลัย

ที่ ทม 1007/0319

ครุฑ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

17 กุมภาพันธ์ 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นางสาวสุนิษา งามเกษม เป็นนิสิตระดับปริญญาโทวิชาเอก
บรรณารักษศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง อานาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ. สุวัฒน์ ส่องแสงจันทร์

ประธาน

อ. พงศาวรรณ เจริญเจริญ

กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขออนุญาตให้ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด และบรรณารักษ์หัวหน้างาน
ตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนมกราคม-กุมภาพันธ์ 2535 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณในความ
ช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. สมพร บัวทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

7 กุมภาพันธ์ ๒๕๓๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน หัวหน้าห้องสมุด

ด้วยข้าพเจ้ากำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ" วิทยานิพนธ์เรื่องนี้มีความมุ่งหมายเพื่อค้นหาอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัย

จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อที่จะได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์ผลและดำเนินการขั้นต่อไป เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วโปรดส่งแบบสอบถามคืนมาในซองซึ่งปิดผนึกเรียบร้อยแล้วมายังผู้วิจัยด้วย โปรดส่งคืนภายในวันที่ มีนาคม ๒๕๓๕ ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามแก่ข้าพเจ้าครั้งนี้เป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(นางสุนน ถนนอมเกียรติ)

นิสิตปริญญาโท สาขาบรรณารักษศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

คำชี้แจง

1 แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะทราบความคิดเห็นของหัวหน้าห้องสมุดเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ว่า ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมดหรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ 4 ด้าน คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงาน

2 แบบสอบถามนี้มี 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 อำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลยตามที่เสนอแนะของหัวหน้าห้องสมุด

คำนิยามศัพท์

ส่วนงาน หมายถึง งานต่าง ๆ 5 งานที่บรรณารักษ์หัวหน้างานมีหน้าที่รับผิดชอบ ตามที่ได้รับมอบหมายงานจากหัวหน้าห้องสมุด ได้แก่ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ

ขอขอบพระคุณ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. วุฒิทางการศึกษา

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ประกาศนียบัตรบัณฑิต

☐ ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ไม่เกิน 15 ปี

☐ 16-20 ปี

☐ 21 ปี ขึ้นไป

4. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าห้องสมุด

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาอำนาจการตัดสินใจในแต่ละข้อความ แล้วแสดงความคิดเห็นว่าท่านควรมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ใน 4 ด้าน ตามที่ปรากฏในตารางโปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องข้อความแต่ละข้อคำถามเพียงหนึ่งช่อง

กรณีที่ตอบช่องไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย ขอได้โปรดแสดงเหตุผลประกอบด้วยจักเป็นพระคุณยิ่ง

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าข้อ 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
1. <u>ด้านงานบุคลากร</u>				
1.1 อำนาจในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายใน ให้ผู้บังคับบัญชา.....				
1.2 ควบคุมดูแลและสั่งงานใน ส่วนงานให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย.....				
1.3 อำนาจในการกำหนดความ ต้องการเกี่ยวกับจำนวนนิสิตตลอดจน การคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายใน ส่วนงาน (ถ้ามี).....				
1.4 ควบคุมดูแลและสั่งงานลูกจ้าง ชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี).....				
1.5 ควบคุมดูแลและสั่งงานในการ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายใน ส่วนงาน.....				
1.6 ควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน นอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน...				
1.7 อนุญาตให้ผู้บังคับบัญชาออก นอกสถานที่ได้ในเวลาปฏิบัติงาน.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
1.8 อนุญาตให้ผู้ใดยังค้ำบัญชีไป ราชการเกี่ยวกับการดำเนินงานภายในเขต กรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี				
1.9 อนุญาตให้ผู้ใดยังค้ำบัญชีเข้า ร่วมฟังบรรยายหรืออภิปรายภายในเขต กรุงเทพมหานครหรือต่างจังหวัดแล้วแต่กรณี				
1.10 อำนาจในการพิจารณาเสนอ เลื่อนขึ้นเงินเดือนประจำปีให้ผู้ใดยังค้ำบัญชี				
1.11 อื่น ๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				
2. <u>ด้านงานงบประมาณ</u>				
2.1 อำนาจในการกำหนดความ ต้องการงบประมาณประจำปีภายในส่วนงาน				
2.2 อำนาจในการจัดทำแผนการใช้ จ่ายงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่าง ๆ				
2.3 ควบคุมดูแลการใช้จ่ายงบ ประมาณภายในหมวดต่าง ๆ ที่ส่วนงาน ได้รับ.....				
2.4 ควบคุมดูแลการดำเนินการจัด หาทุนอุดหนุนและรายได้เพื่อใช้ในการพัฒนา ส่วนงาน.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบข้อ 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
2.5 อำนาจในการดูแลการเบิกเงิน การปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายใน ส่วนงาน.....				
2.6 อื่น ๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				
3. <u>ดำเนินงานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์</u>				
3.1 อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับ อาคารสถานที่ในส่วนงาน.....				
3.2 อำนาจในการกำหนดความต้องการ การวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภท และรายละเอียดภายในส่วนงาน.....				
3.3 ควบคุม ดูแล อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในส่วนงาน.....				
3.4 ควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อม แซมครุภัณฑ์ที่ชำรุด.....				
3.5 ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน.....				
3.6 อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการจำหน่ายออก.....				
3.7 อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และ ครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่.....				
3.8 อื่น ๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
4. <u>งานเฉพาะด้านของแต่ละงาน</u>				
4.1 <u>งานบริการ</u>				
4.1.1 ความคุมและดูแลการให้ บริการยืม คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และ สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสาร และโสตทัศนวัสดุ).....				
4.1.2 ความคุมและดูแลการให้ บริการ Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น มุมหนังสือเด็ก มุม ม.ศ.ช. ฯลฯ.....				
4.1.3 ความคุมและดูแลการให้ บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บรรณานุกรม จุลสาร กฤตภาค ฯลฯ.....				
4.1.4 ความคุมและดูแลการให้ บริการช่วยค้นคว้า สืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบคำถาม, CD-ROM ฯลฯ.....				
4.1.5 ความคุมและดูแล การให้ บริการหนังสือสำรอง (หนังสือรีเสฟ).....				
4.1.6 ความคุมและดูแลการจัด บริการยืมระหว่างห้องสมุด.....				
4.1.7 ลงนามในหนังสือแจ้งค้าง ส่งและทวงถามหนังสือเกินกำหนดคืน.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบข้อ 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ควรมอบ อำนาจเลย	
4.1.8 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในเกี่ยวกับงานบริการกับ อาจารย์หรือข้าราชการ.....				
4.1.9 อำนาจในการวางแผน ดำเนินการและประสานงานในการปฐม นิเทศ หรือนำการให้ห้องสมุด.....				
4.1.10 อำนาจในการกำหนดข้อ ปฏิบัติ ยืม-คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และ สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ(ยกเว้นวารสาร และโสตทัศนวัสดุ).....				
4.1.11 อำนาจในการพิจารณา เรียกเก็บเงินค่าปรับหนังสือเกินกำหนด...				
4.1.12 อำนาจในการพิจารณา สิทธิการยืมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการ ชั่วคราว.....				
4.1.13 อำนาจในการพิจารณา กำหนดระบบการยืมหนังสือ.....				
4.1.14 อื่น ๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามที่เสนอของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ควรมอบ อำนาจเลย	
4.2 งานวารสาร				
4.2.1 ควบคุมดูแลและสั่งงานการ ให้บริการ วารสาร หนังสือพิมพ์ และเย็บ เล่มวารสาร หนังสือพิมพ์ล่วงหน้า.....				
4.2.2 ควบคุมดูแลการให้บริการ ยืมวารสาร หนังสือพิมพ์ระหว่างห้องสมุด..				
4.2.3 ควบคุมและดูแลการให้ บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บริการหน้า- สารบัญวารสาร (Current Content), บริการข่าวสารทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ.....				
4.2.4 ลงนามในหนังสือแจ้งค้าง ส่งและทวงถามวารสาร หนังสือพิมพ์ เกิน กำหนดคืน.....				
4.2.5 ลงนามในหนังสือขอความ ร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาคแลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ จากหน่วยงานอื่น ๆ.....				
4.2.6 ลงนามหนังสือติดต่อเพื่อ ขอกรับ ยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาต่าง ประเทศ.....				
4.2.7 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในเกี่ยวกับงานวารสารกับ อาจารย์หรือข้าราชการ.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบข้อ 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
4.2.8 อำนาจในการพิจารณา จำนวนและรายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้ง ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเพื่อการ บอกรับ.....				
4.2.9 อำนาจในการกำหนดระบบ การให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์.....				
4.2.10 อำนาจในการกำหนดข้อ ปฏิบัติ ยืม-คืน วารสาร หนังสือพิมพ์.....				
4.2.11 อำนาจในการพิจารณา งดสิทธิการยืมวารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ ใช้บริการเป็นการชั่วคราว.....				
4.2.12 อำนาจในการพิจารณาการ เรียกเก็บเงินค่าปรับวารสาร หนังสือพิมพ์ ที่เกินกำหนด.....				
4.2.13 อื่น ๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				
4.3 <u>งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด</u>				
4.3.1 อำนาจในการกำหนด นโยบายการสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและ ภาษาต่างประเทศ.....				
4.3.2 ความคุ้มค่าและสิ่งงานใน หน่วยงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดหา....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ควรมอบ อำนาจเลย	
4.3.3 ลงนามในหนังสือขอความ ร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค, ขอแลก เปลี่ยน, ถ้าย้ายเนาหนังสือจากหน่วยงาน อื่น ๆ และการมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น				
4.3.4 ลงนามในหนังสือสั่งซื้อ หนังสือ.....				
4.3.5 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และทวงถามหนังสือที่สั่งซื้อ.....				
4.3.6 ลงนามในหนังสือติดต่อราช การภายในเกี่ยวกับงานพัฒนาทรัพยากรห้อง สมุดกับอาจารย์หรือข้าราชการ.....				
4.3.7 อำนาจในการพิจารณาการ คัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ.....				
4.3.8 อำนาจในการพิจารณา หนังสือที่ต้องการจำหน่ายออก.....				
4.3.9 อื่นๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				
4.4 งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ				
4.4.1 ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วน งานเกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และทำ รายการ.....				
4.4.2 อนุญาตให้ผู้ให้บริการอื่น หนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่ เป็นการพิเศษ.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามทักษะของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
4.4.3 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และทวงถามหนังสือที่ให้มีเป็นกรณีพิเศษ				
4.4.4 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่ และทำบัตรรายการกับอาจารย์หรือ ข้าราชการ.....				
4.4.5 ลงนามในหนังสือติดต่องาน ภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการ.....				
4.4.6 อำนาจในการพิจารณา เปลี่ยนระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และ ทำรายการ.....				
4.4.7 อำนาจในการพิจารณาและ สั่งการเพิ่ม หรือลบ collection หนังสือ ในห้องสมุด.....				
4.4.8 อื่นๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				
4.5 งานโสตทัศนวัสดุ				
4.5.1 ความคุมดูแลการให้บริการสื่อ โสตทัศน เพื่อการเรียนการสอน.....				
4.5.2 ความคุมดูแลการให้บริการยืม สื่อโสตทัศนระหว่างห้องสมุด.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามทัศนคติของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ควรมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ควรมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ควรมอบ อำนาจเลย	
4.5.3 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และทางตามข้อใดที่เกินกำหนด.....				
4.5.4 ลงนามในหนังสือขอความ ร่วมมือเกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยน, สำเนา ข้อใดที่เกินจากหน่วยงานอื่น.....				
4.5.5 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในหน่วยงานใดที่สมควร อาจารย์หรือข้าราชการ.....				
4.5.6 อนุญาตการให้บริการ โทรศัพท์ในรายการถ่ายทอดสด.....				
4.5.7 อำนาจในการพิจารณาเสนอ รายการข้อใดที่สมควรและข้อใดที่สมควร การสั่ง.....				
4.5.8 อำนาจในการกำหนดข้อ ปฏิบัติ-คนข้อใดที่.....				
4.5.9 อำนาจในการพิจารณาการ เรียกเก็บเงินค่าปรับข้อใดที่เกินกำหนด หรือชำระเสีย.....				
4.5.10 อำนาจในการพิจารณาการ ขอใช้ห้องบริการข้อใดที่.....				

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	การมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด			ถ้าตอบช่อง 3 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	1 ความมอบอำนาจ ทั้งหมด	2 ความมอบอำนาจ เพียงบางส่วน	3 ไม่ความมอบ อำนาจเลย	
4.5.11 อำนาจในการพิจารณาการ ถ่ายสำเนาสื่อวัสดุทัศน.....				
4.5.12 อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ทัศนวัสดุและวัสดุทัศนอุปกรณ์เพื่อการจำหน่าย ออก.....				
4.5.13 อำนาจในการพิจารณา สิทธิการยืมสื่อวัสดุทัศนของผู้ใช้บริการเป็น การชั่วคราว.....				
4.5.14 อื่นๆ (ถ้ามี).....				
.....				
.....				

กุมภาพันธ์ 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน บรรณารักษ์หัวหน้างาน

ด้วยข้าพเจ้ากำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของ บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ" วิทยานิพนธ์เรื่องนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ ค้นหาอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของ บรรณารักษ์หัวหน้างานห้องสมุดมหาวิทยาลัย

จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อที่จะได้นำข้อมูลไปวิเคราะห์ ผลและดำเนินการขั้นตอนต่อไป เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วโปรดส่งแบบสอบถามคืนมาในซองซึ่งปิดผนึกเรียบร้อยแล้วมายังผู้วิจัยด้วย ทั้งนี้โปรดส่งคืนภายในวันที่ มีนาคม 2535 ข้าพเจ้าขอกราบ ขอบพระคุณทุกท่านที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามแก่ข้าพเจ้าครั้งนี้เป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(นางสมน ถนอมเกียรติ)

นิสิตปริญญาโท สาขาบรรณารักษศาสตร์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

คำชี้แจง

1 แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อที่จะรวบรวมความคิดเห็นของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานว่า ท่านมีอำนาจการตัดสินใจมากน้อยเพียงใดในการปฏิบัติงานต่าง ๆ 4 ด้าน คือ งานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้านของแต่ละงานใน 2 บทบาทคือ

1.1 บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ตามบทบาทที่ปฏิบัติจริงว่า ได้รับมอบอำนาจทั้งหมดหรือได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนหรือไม่ได้รับมอบอำนาจเลย ตามที่ได้กระทำจริงในเรื่องที่ระบุ

1.2 บทบาทที่คาดหวัง หมายถึง อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน ตามบทบาทที่คาดหวังว่าควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนหรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลยตามที่คาดหวังในเรื่องที่ระบุ

2 แบบสอบถามนี้มี 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพทั่วไปในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวัง

คำนิยามศัพท์

ส่วนงาน หมายถึง งานต่าง ๆ 5 งานที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานมีหน้าที่รับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายงานจากหัวหน้าห้องสมุด ได้แก่ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ

ขอขอบพระคุณ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามและสภาพของการมอบอำนาจ

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

(ก) สภาพส่วนตัว

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. วุฒิกการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี

☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปี ขึ้นไป

4. ท่านดำรงตำแหน่งหัวหน้างานมาแล้วเป็นระยะเวลา

☐ น้อยกว่า 1 ปี ☐ 2-5 ปี

☐ 6-10 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป

(ข) สภาพของการมอบอำนาจ

5. ในการปฏิบัติงานมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของบรรณารักษ์หัวหน้างานไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่

☐ มี

☐ ไม่มี

6. ลักษณะการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าห้องสมุดมีลักษณะอย่างไร

☐ ไม่ชัดเจนและไม่ครอบคลุมรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบ

☐ ชัดเจนและครอบคลุมรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบ

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับ
บทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้างานต่าง ๆ 5 งาน

คำชี้แจง โปรดอ่านและพิจารณาอำนาจการตัดสินใจในแต่ละข้อความ แล้วแสดงความคิดเห็นว่า
ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงท่านได้รับมอบอำนาจทั้งหมด หรือได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วนหรือ
ไม่ได้รับมอบอำนาจเลย กับบทบาทที่คาดหวังท่านควรจะได้รับมอบอำนาจทั้งหมดหรือควรได้รับ
มอบอำนาจเพียงบางส่วน หรือไม่ควรได้รับมอบอำนาจเลย จากหัวหน้าห้องสมุดในการปฏิบัติงาน
แต่ละด้านที่ปรากฏในตารางและโปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องข้อความแต่ละข้อความ
เพียงหนึ่งช่องในแต่ละบทบาท

กรณีที่ตอบช่องไม่ได้รับมอบอำนาจเลย กับไม่ควรได้รับมอบอำนาจ ขอให้แสดงเหตุผล
ประกอบด้วย (ถ้ามี)

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติงานจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ลำดับข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
1. <u>ด้านงานบุคลากร</u>							
1.1 อำนาจในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบและมอบหมายงานภายใน ให้ผู้ที่บังคับบัญชา.....							
1.2 ความคุ้มค่าและสิ่งงานใน ส่วนงานให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย.....							
1.3 อำนาจในการกำหนดความ ต้องการเกี่ยวกับจำนวนผลิตตลอดจน การคัดเลือกนิสิตช่วยงานห้องสมุดภายใน ส่วนงาน (ถ้ามี).....							
1.4 ความคุ้มค่าและสิ่งงานลูกจ้าง ชั่วคราวภายในส่วนงาน (ถ้ามี).....							
1.5 ความคุ้มค่าและสิ่งงานในการ จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรภายใน ส่วนงาน.....							
1.6 ความคุ้มค่าการปฏิบัติงาน นอกเวลาของบุคลากรภายในส่วนงาน...							
1.7 อนุญาตให้ผู้บังคับบัญชาออก นอกสถานที่ได้ในเวลาปฏิบัติงาน.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
2.5 อำนาจในการดูแลการเบิกเงิน การปฏิบัติงานนอกเวลาของบุคลากรภายใน ส่วนงาน.....							
2.6 อื่น ๆ (ถ้ามี).....							
.....							
.....							
3. <u>ตำแหน่งอาคารสถานที่</u> <u>วัสดุ ครุภัณฑ์</u>							
3.1 อำนาจในการวางแผนเกี่ยวกับ อาคารสถานที่ในส่วนงาน.....							
3.2 อำนาจในการกำหนดความต้องการ การวัสดุ ครุภัณฑ์ ตามจำนวน ประเภท และรายละเอียดภายในส่วนงาน.....							
3.3 ควบคุม ดูแล อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในส่วนงาน.....							
3.4 ควบคุมดูแลการดำเนินการซ่อม แซมครุภัณฑ์ที่ชำรุด.....							
3.5 ควบคุมการใช้วัสดุอุปกรณ์ ต่าง ๆ ภายในส่วนงาน.....							
3.6 อำนาจในการพิจารณาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่ต้องการจำหน่ายออก.....							
3.7 อนุญาตการขอใช้อุปกรณ์และ ครุภัณฑ์ของส่วนงานนอกสถานที่.....							
3.8 อื่น ๆ (ถ้ามี).....							
.....							
.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติงานจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบช่อง 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4. <u>งานเฉพาะด้านบริการ</u>							
4.1 ควบคุมและดูแลการให้บริการ ยืม คืนหนังสือประเภทต่าง ๆ และสิ่งพิมพ์ อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ (ยกเว้นวารสารและ สัปดาห์พิเศษ).....							
4.2 ควบคุมและดูแลการให้บริการ Collection พิเศษเฉพาะด้าน เช่น หนังสือเด็ก ภูมิ ม.ศ.ธ. ฯลฯ.....							
4.3 ควบคุมและดูแลการให้บริการ พิเศษเฉพาะด้าน เช่น บรรณานุกรม จุลสาร ฤกษ์ภาค ฯลฯ.....							
4.4 ควบคุมและดูแลการให้บริการ ช่วยค้นคว้า สืบค้นข้อมูล เช่น บริการตอบ คำถาม, CD-ROM ฯลฯ.....							
4.5 ควบคุมและดูแล การให้บริการ หนังสือสำรอง (หนังสือรีเสิร์ฟ).....							
4.6 ควบคุมและดูแลการจัดบริการ ยืมระหว่างห้องสมุด.....							
4.7 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และลงนามหนังสือเกินกำหนดคืน.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบช่อง 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4.8 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในเกี่ยวกับงานบริการกับ อาจารย์หรือข้าราชการ.....							
4.9 อำนาจในการวางแผนดำเนิน การและประสานงานในการปฐมนิเทศหรือ แนะนำการใช้ห้องสมุด.....							
4.10 อำนาจในการกำหนดข้อ ปฏิบัติ ขิม-คัมหนังสือประเภทต่าง ๆ และ สิ่งพิมพ์อื่น ๆ ที่รับผิดชอบ(สภ.วันวารสาร และโสตทัศนวัสดุ).....							
4.11 อำนาจในการพิจารณา/เรียก เก็บเงินค่าปรับหนังสือเกินกำหนด.....							
4.12 อำนาจในการพิจารณา สิทธิการขิมหนังสือของผู้ใช้บริการเป็นการ ชั่วคราว.....							
4.13 อำนาจในการพิจารณา กำหนดระเบียบการขิมหนังสือ.....							
4.14 อื่น ๆ (ถ้ามี).....							
.....							
.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทปฏิบัติงานจริง ความคิดเห็น			บทบาทคาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4. งานเลขานุการวารสาร							
4.1 ควบคุมดูแลและสั่งงานการให้บริการ วารสาร หนังสือพิมพ์และเขียนวารสาร หนังสือพิมพ์ลงเวลา.....							
4.2 ควบคุมดูแลการให้บริการวารสาร หนังสือพิมพ์ ระหว่างห้องสมุด.....							
4.3 ควบคุมและดูแลการให้บริการพิเศษเฉพาะด้าน เช่น บริการหน้าสารบัญวารสาร (Current Content) บริการข่าวทันสมัย (Current Awareness) ฯลฯ.....							
4.4 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่งสั่งและทวงถามวารสาร หนังสือพิมพ์เกินกำหนดคืน.....							
4.5 ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือเกี่ยวกับการขอรับบริจาค แลกเปลี่ยนถ่ายสำเนา ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์จากหน่วยงานอื่น ๆ.....							
4.6 ลงนามหนังสือติดต่อขอออกรับยกเลิก ทวงถาม ฯลฯ วารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ.....							
4.7 ลงนามในหนังสือติดต่อราชการภายในเกี่ยวกับการสารกับอาจารย์หรือข้าราชการ.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4.8 อำนาจในการพิจารณาจำนวน รายชื่อวารสาร หนังสือพิมพ์ทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศเพื่อการบอกรับ.....							
4.9 อำนาจในการกำหนดระเบียบการ ให้บริการวารสารหนังสือพิมพ์.....							
4.10 อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติ พิมพ์-ต้น วารสาร หนังสือพิมพ์.....							
4.11 อำนาจในการพิจารณาตัดสินสิทธิ การพิมพ์ วารสาร หนังสือพิมพ์ ของผู้ให้ บริการเป็นการชั่วคราว.....							
4.12 อำนาจในการพิจารณาการ เรียกเก็บเงินค่าปรับวารสาร หนังสือพิมพ์ ที่ไม่ปฏิบัติตาม.....							
4.13 อื่น ๆ (ถ้ามี).....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทปฏิบัติงานจริง ความคิดค้น			บทบาทคาดหวัง ความคิดค้น			ถ้าตอบช่อง 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4. งานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด							
4.1 อำนาจในการกำหนดนโยบาย การสั่งซื้อหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษา ต่างประเทศ.....							
4.2 ควบคุมดูแลและสั่งงานใน หน่วยงานเกี่ยวกับบริการดำเนินงานจัดหา...							
4.3 ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือ เกี่ยวกับการขอรับบริจาค, ขอแลกเปลี่ยน ถ่ายสำเนาหนังสือจากหน่วยงานอื่น ๆ และ การมอบหนังสือให้แก่หน่วยงานอื่น.....							
4.4 ลงนามในหนังสือสั่งซื้อหนังสือ.....							
4.5 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และทวงถามหนังสือสั่งซื้อ.....							
4.6 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในเกี่ยวกับงานพัฒนาทรัพยากร ห้องสมุดกับอาจารย์หรือข้าราชการ.....							
4.7 อำนาจในการพิจารณาการ คัดเลือกหนังสือที่ควรสั่งซื้อ.....							
4.8 อำนาจในการพิจารณาหนังสือ ที่ต้องการจำหน่ายออก.....							
4.9 อื่นๆ (ถ้ามี).....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติงานจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4. <u>งานเลขานุการวิเคราะห์เลขหมู่และ การรายการ</u>							
4.1 ควบคุมดูแลและสั่งงานในส่วน เกี่ยวกับการวิเคราะห์เลขหมู่และกา รรายการ.....							
4.2 อนุญาตให้ผู้ใช้บริการยืม หนังสือที่อยู่ในระหว่างการวิเคราะห์เลขหมู่ เป็นกรณีพิเศษ.....							
4.3 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และทวงถามหนังสือให้ยืมเป็นกรณีพิเศษ.....							
4.4 ลงนามในหนังสือติดต่อ ราชการภายในเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลข หมู่และกำกับการรายการกับอาจารย์หรือ ข้าราชการ.....							
4.5 ลงนามในหนังสือติดต่อกับ ภายนอกเกี่ยวกับงานวิเคราะห์เลขหมู่และ การรายการ.....							
4.6 อำนาจในการพิจารณาเปลี่ยน ระบบการวิเคราะห์เลขหมู่และการรายการ.....							
4.7 อำนาจในการพิจารณาและสั่ง การเพิ่ม หรือยืม collection หนังสือ ในห้องสมุด.....							
4.8 อื่นๆ (ถ้ามี).....							
.....							
.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทปฏิบัติงานจริง ความคิดเห็น			บทบาทคาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4. งานโสภณคดี							
4.1 ควบคุมดูแลการให้บริการสื่อ โสภณคดีเพื่อการเรียนการสอน.....							
4.2 ควบคุมดูแลการให้บริการยืมสื่อ โสภณคดีระหว่างห้องสมุด.....							
4.3 ลงนามในหนังสือแจ้งคำสั่ง และทวงถามสื่อโสภณคดีเกินกำหนด.....							
4.4 ลงนามในหนังสือขอความร่วมมือ เกี่ยวกับการขอแลกเปลี่ยน, สืบหาสื่อ โสภณคดีจากหน่วยงานอื่น.....							
4.5 ลงนามในหนังสือติดต่อราชการ ภายในหน่วยงานโสภณคดีสังกัดกับอาจารย์ หรือข้าราชการ.....							
4.6 อนุญาตการให้บริการโทรทัศน์ ในรายการถ่ายทอดสด.....							
4.7 อำนาจในการพิจารณาเสนอ รายการโสภณคดีและโสภณคดีป้อนเพื่อ การสั่งซื้อ.....							
4.8 อำนาจในการกำหนดข้อปฏิบัติ ยืม-คืนสื่อโสภณคดี.....							
4.9 อำนาจในการพิจารณาการ เรียกเก็บเงินค่าปรับสื่อโสภณคดีเกิน กำหนดหรือชำรุดเสียหาย.....							

อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน	บทบาทที่ปฏิบัติจริง ความคิดเห็น			บทบาทที่คาดหวัง ความคิดเห็น			ถ้าตอบข้อ 3 หรือ 6 โปรดแสดงเหตุผล (ถ้ามี)
	ได้รับมอบ อำนาจ ทั้งหมด	ได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ได้รับ มอบอำนาจ เลย	ควรได้รับ มอบอำนาจ ทั้งหมด	ควรได้รับมอบ อำนาจเพียง บางส่วน	ไม่ควรได้ รับมอบ อำนาจเลย	
4.10 อำนาจในการพิจารณาการ ขอใช้ห้องบริการสื่อสังคม.....							
4.11 อำนาจในการพิจารณาการ ถ่ายสำเนาสื่อสังคม.....							
4.12 อำนาจในการพิจารณา สื่อสังคมวัสดุและสื่อสังคมประเภทเพื่อการ จำหน่ายออก.....							
4.13 อำนาจในการพิจารณา สิทธิการยืมสื่อสังคมของผู้ใช้บริการเป็น การชั่วคราว.....							
4.14 อื่นๆ (ถ้ามี).....							

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวมน	ชื่อสกุล ถนนมเกียรติ
เกิดวันที่	18 เดือน สิงหาคม พุทธศักราช 2498
สถานที่เกิด	อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 204/4 หมู่ 6 ซอยพหลโยธิน 53 ตำบลอนุสาวรีย์ อำเภอบางเขน กรุงเทพมหานคร 10220
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ประจำ
สถานที่ทำงาน	ห้องสมุดบัณฑิตวิทยาลัย (MBA) มหาวิทยาลัยศรีปทุม 61 พหลโยธิน ตำบลลาดยาว อำเภอบางเขน กรุงเทพมหานคร 10900
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2514	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียน สารวิเทศ บางเขน กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2516	มัธยมศึกษาปีที่ 5 จากโรงเรียน ศรีวิบูลย์นฤมิตร กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2521	ศศ.บ. (บรรณารักษศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2535	กศ.ม. (บรรณารักษศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร

อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงาน
ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

บทคัดย่อ

ของ

สุนน ถนอมเกียรติ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกบรรณารักษศาสตร์

พฤษภาคม 2536

การศึกษานี้มีจุดหมาย เพื่อศึกษาอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานด้านงานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานเฉพาะด้าน ได้แก่ งานบริการ งานวารสาร งานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด และงานโสตทัศนวัสดุของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ และเปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริงกับบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามที่บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ คาดหวังกับทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า คือ หัวหน้าห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 19 คน กับบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 95 คน ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ที่ดำรงตำแหน่งใน ปี พ.ศ. 2534 การรวบรวมข้อมูลกระทำโดยใช้แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Z-test และ ค่าไค-สแควร์

ผลการศึกษาพบว่า

1. ตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุดพบว่า อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในด้านที่เกี่ยวกับการควบคุมงานภายใน ควรได้ควรได้รับมอบอำนาจทั้งหมด แต่ในด้านการบริหารงานทั่วไป ควรได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

2. อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ทั้งบทบาทที่ปฏิบัติจริงและบทบาทที่คาดหวังในด้านงานบริการ งานวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ และงานโสตทัศนวัสดุ ได้รับมอบอำนาจทั้งหมด แต่ในด้านงานบุคลากร งานงบประมาณ งานอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และงานวารสาร กับงานพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด บรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ได้รับมอบอำนาจเพียงบางส่วน

3. ผลการเปรียบเทียบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ระหว่างบทบาทที่ปฏิบัติจริง กับบทบาทที่คาดหวังพบว่าในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร งบประมาณ และอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานเฉพาะด้านพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด กับงานด้านโสตทัศนวัสดุ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนงานเฉพาะด้านบริการ วารสาร และวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจการตัดสินใจกับการมอบอำนาจตามทัศนะของหัวหน้าห้องสมุด และอำนาจตามบทบาทที่คาดหวังของบรรณารักษ์หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในแต่ละด้านไม่พบความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

DECISION MAKING POWER OF ACADEMIC LIBRARIANS
AS SUPERVISORS IN THE GOVERNMENT
UNIVERSITY LIBRARIES

AN ABSTRACT

BY

SUMON THARNOMKIET

Presented in partial fulfillment of the requirements for
the Master of Education degree in Library Science
at Srinakharinwirot University

May 1993

The purposes of this investigations were four fold. Firstly, it aimed to describe, according to the government university library directors'view, the academic librarians as supervisors' authority in decision making in connection to their responsibilities in such operation as Personnel, Budget, Building and Equipment : and responsibilities in their professional works such as Readers'Services, Periodical Services, Acquisition, Classification and Cataloging and Audio-Visual Media Services. Secondly it aimed to study expected roles and actual roles of these librarians'authority in decision making. Thirdly, it was to compare the actual authority and the expectde authority. Finally, relationships between authority in decision making as expected by the academic librarians as supervisors and these expected by the library Directors.

The population employed for this investigation were comprised of 19 library Directors and 95 academic librarians as supervisors working in 1991 of both Bangkok and provincial government universities. The questionnaire was used in gathering data. Statistics employed for data analysis were percentage, means, standard deviation, Z-test and Chi-square.

Major findings were as follow.

1. According to the opinions of the Library Directors, academic Librarians as supervisors should receive full-authority in the decision-making power of concerning internal control but, concerning general administration should received part-authority.

2. The decision-making power of academic librarians as supervisors in both actual roles and expected roles in the areas of Readers' Services, Classification and Cataloging and Audio-Visual Media Services received full-authority from the Directors but, in the areas of Personnel, Budget

and Building and Equipment they received part-authority from the Directors.

3. In comparison between actual roles and expected roles in the areas of Personnel, Budget and Building and Equipment, it was found statistically different at .01 and in the areas of Acquisition and Audio-Visual Media Services was found statistically different at .05 but, in the areas of Readers' Services, Periodical Services and Classification and Cataloging was not found statistically different.

4. The relationship between the opinions of the Directors and the expected roles of academic librarians as supervisors in all areas of interal control and general administration were not found statistically different.